

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
DEPARTAMENTO DE PERIODISMO IV
(Empresa Informativa)



TESIS DOCTORAL

**La comunicación comercial en la distribución
minorista y la nueva estrategia omnicanal**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Óscar Mallaina García

DIRECTOR

José Ignacio Población

Madrid, 2017

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CC de la INFORMACIÓN:

Departamento IV



**LA COMUNICACIÓN COMERCIAL EN LA DISTRIBUCIÓN
MINORISTA Y LA NUEVA ESTRATEGIA OMNISCANAL**

TESIS DOCTORAL PRESENTADA POR

Oscar Mallaina García

Bajo la dirección del Dtor. Prof.:

José Ignacio Población

Madrid 2015

Agradecimientos

A Leyre Peira Nates (mi mujer): La razón de que mi lucha siempre merezca la pena.

A mi familia: por su apoyo y orgullo de que estemos sólo a falta de un hermano para que todos consigamos obtener el grado de doctor.

Al Dtor. Prof. Ignacio Población: Por su plena disponibilidad, ayuda, consejo en la realización de mi tesis y su último esfuerzo para la finalización en la defensa de mi investigación.

Al Departamento de Periodismo IV: Por su ayuda en la finalización de la tesis y en la documentación para su defensa.

ÍNDICE

RESUMEN DEL CONTENIDO.....	11
ABSTRACT.....	14

PARTE I

PRESENTACIÓN

CAPÍTULO 1.- OBJETO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.1.- Introducción.....	18
1.1.1 Introducción y futuro de los centros comerciales.....	24
1.1.2 Estrategias y tendencias de los centros comerciales.....	26
1.2.- Objeto de estudio e hipótesis de la investigación.....	27
1.3.- Metodología de la investigación.....	39
1.4.- Espacio y estado de la investigación.....	44
1.4.1 Innovación Tecnológica Comercial.....	49
1.4.2 La relación entre usuarios y marcas ha cambiado.....	53
1.4.3 El punto de venta. Su papel en el mercado.....	55
1.4.4 La comunicación en el punto de venta.....	57
1.4.5 La gestión de experiencias en el punto de venta.....	60
1.5.- Estructura del trabajo.....	61

PARTE II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 2.- NATURALEZA Y POLÍTICAS DE LA DISTRIBUCIÓN.....	64
2.1 Naturaleza de la Distribución.....	64
2.1.1 La distribución minorista.....	68
2.1.2 Distribución minorista omnicanal.....	73
2.2 Políticas de la distribución.....	76
2.2.1 Política de negociación con proveedores.....	77
2.2.2 Política de precios.....	79
2.2.3 Política de servicios.....	83
2.2.4 Política de localización.....	83

2.2.5 Política de comunicación, animación y atracción.....	84
2.2.6 Política de surtido.....	84
2.2.7 Política de merchandising.....	84
2.2.8 Política de crédito a los clientes.....	85
2.2.9 Política de gestión de superficies.....	85
 CAPÍTULO 3. – GESTIÓN DE CATEGORÍAS.....	 92
3.1 Bases del desempeño de la categoría.....	94
3.2 Funciones en la Gestión de Categorías.....	109
3.3 Gestión de stock.....	113
 CAPÍTULO 4.- EL MERCHANDISING.....	 116
4.1 Fundamentos de la aparición y evolución del merchandising.....	117
4.2 Implantación. Puntos básicos del merchandising en el punto de venta.....	123
 CAPÍTULO 5.- ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	 129
5.1 Los Canales de distribución como generadores de valor.....	131
5.2 La selección de los canales de distribución.....	141
5.3 El diseño del canal de distribución.....	142
5.4 La distribución física.....	143
5.5 La distribución mayorista.....	144
 CAPÍTULO 6.- LA MARCA BLANCA.....	 148
6.1 Tipología de marca blanca.....	151
6.2 Bases de la marca de distribución o marca blanca.....	152

PARTE III

COMERCIO ELECTRÓNICO Y OMNICALIDAD

CAPÍTULO 7.- LA OMNICALIDAD.....	160
7.1 Distribución omnicanal.....	161
7.2 Colaboración en fabricante y distribuidor minorista.....	164

7.3 El consumidor omnicanal.....	165
7.4 Qué exige un cliente omnicanal.....	166
 CAPÍTULO 8.- COMERCIO ELECTRÓNICO POR INTERNET.....	168
8.1 Objetivo del comercio electrónico.....	176
8.2 Nuevos medios de pago.....	178
8.3 Decálogo para la mejor elección métodos de pagos.....	188
8.4 Análisis del comercio electrónico.....	190
8.5 Plan de creación de una tienda online. Paso del off a on.....	204
8.6 Hoja de ruta para el paso del offline al online.....	206
8.7 Logística y distribución.....	225
 CAPÍTULO 9.- LA ATENCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE OMNISCANAL.....	240
9.1 Atención al cliente.....	240
9.2 Experiencia de usuario.....	248
9.3 Recompensas en la fidelización por internet.....	250
 CAPÍTULO 10.- PERFIL DEL NUEVO CONSUMIDOR ESPAÑOL.....	252
10.1 Cambios recientes en el consumidor español.....	256
10.2 Definición del nuevo consumidor según Google.....	276

PARTE IV

PLANTEAMIENTO DE UN CASO PRÁCTICO: AFEITADORAS BRAUN

CAPÍTULO 11.- CASO PRÁCTICO: AFEITADORAS BRAUN.....	286
11.1 Interés en la categoría.....	286
11.2 El Consumidor de Braun.....	287
11.3 Experiencia de compra.....	290
11.4 Proceso de Merchandising.....	293
11.5 Comercio online de Braun.....	296

PARTE V

RESOLUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 12.- DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LAS VARIABLES DE INTERÉS.....	306
12.1 Tipología de diferentes canales.....	308
12.2 Gestión de categorías.....	313
12.3 Gestión del surtido.....	318
12.4 Oferta de servicios.....	319
12.5 Merchandising.....	320
12.6 Comunicación. Tecnología e Información.....	321
 CAPÍTULO 13.- INVESTIGACIÓN ANALÍTICA: DATOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	324
13.1 Meta-análisis.....	324
13.2 Observación descriptiva.....	380
 CAPÍTULO 14.- VALIDACIÓN HIPÓTESIS DE ESTUDIO.....	391
 CAPÍTULO 15.- CONCLUSIONES.....	400
 CAPÍTULO 16.- IMPLICACIONES EMPRESARIALES.....	402
 CAPÍTULO 17.- LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	405
 CAPÍTULO 18.- BIBLIOGRAFÍA.....	407

RESUMEN DEL CONTENIDO

En esta tesis se estudió la nueva comunicación comercial en la nueva estrategia omnicanal, que engloba todos los canales de venta. El foco del estudio se ha basado principalmente en el canal de venta de tienda física y del comercio electrónico por internet.

En los inicios del comercio electrónico se utilizaba la expresión de multicanalidad para tratar la diferencia entre los diferentes canales especialmente referidos al comercio tradicional y la venta por internet. Debido a la completa integración de todos los diferentes canales se ha mudado a la expresión omnicanalidad. La diferencia entre multicanalidad y omnicanalidad parece simple, pero sin embargo como veremos en la tesis, la estrategia multicanal trata los canales de forma totalmente independiente para consumidores separados que se diferencian según el canal de compra utilizado. Sin embargo en la estrategia omnicanal los canales se complementan entre sí, de una forma íntegra como demostraremos en la investigación, tratando la diferenciación de canales para cubrir todas las necesidades del consumidor de forma complementaria.

Demostraremos en la tesis con los estudios aportados, como este cambio ha sido realizado tanto por los consumidores como por los propios distribuidores minoristas. Es aquí donde surge la nueva estrategia de comunicación omnicanal, con implicaciones de cambios permanentes en el comercio y todos los efectos que producen en la sociedad, economía, comunicación e información etc.

Para ello se estudiaron cuáles son las diferentes variables que influyen en el comercio minorista y la evolución del consumidor, ya que surgen nuevos hábitos de comportamiento y por tanto de compra. Estos cambios han sido en gran parte por la evolución del consumidor convirtiéndose en hiperconectado e hiperinformado a través de los multidispositivos como el ordenador, tv, teléfono, tablet etc. Esto significa que las marcas deben estar preparadas para estos nuevos hábitos sociales, de información, comunicación, etc. Al mismo tiempo se ha aportado el estudio de las nuevas tendencias de comportamiento de consumidor, en base de estudios de mercado así como por el estudio realizado por Google, enfocando el ritmo, y los nuevos cambios tecnológicos que influyen directamente en los nuevos hábitos sociales y de consumo.

Se contó con dos métodos de investigación. Por una parte meta-análisis de una selección de los mejores estudios realizados y publicados. Por otra parte se realizó una breve observación descriptiva para completar el primer método de investigación, y para aportar nuevas y mejores conclusiones.

En esta investigación se aportó un planteamiento de caso práctico, para contrastar todo lo estudiado en el marco teórico. Dicho estudio se realizó sobre la marca de afeitadoras Braun de Procter & Gamble.

La tesis tiene claras implicaciones empresariales, como demuestra el amplio estudio aportado sobre el comercio, la tecnología, la gestión eficiente de categorías, las marcas y el estudio del consumidor. Se ha comentado que la investigación realizada se ha centrado en la gran distribución minorista, pero el autor ha querido evitar la palabra “gran” en el título de la tesis, ya que esta investigación es considerada aplicable tanto al distribuidor minorista multinacional como al pequeño comercio tradicional. Esto es debido a que con una correcta gestión omnicanal se hace posible la capacidad de supervivencia y crecimiento bajo la complementariedad entre la tienda física y la posible tienda por internet, entre los diferentes canales posibles.

La conclusión de esta tesis se realizó bajo el siguiente enunciado “la distribución minorista utiliza la omnicanalidad como elemento estratégico para la captación y fidelización de clientes, la imagen de marca, la comunicación comercial, las promociones y la optimización de las ventas. En este sentido se puede inferir que hay una relación entre el desarrollo de la omnicanalidad y los diferentes objetivos de comunicación de dichos comercios minoristas”. Se concluyó que se abre una importante vía de investigación relacionada con la nueva comunicación e información de los comercios minoristas dirigida a los consumidores en base a los nuevos cambios tecnológicos, que marcarán el continuo desarrollo de los comercios y las marcas, permitiendo que esta tesis tenga la capacidad de ser siempre actual.

Para la realización de esta tesis la bibliografía ha ocupado un papel principal. La búsqueda bibliográfica se ha centrado en estudios de consumidor, comercio minorista, marketing y gestión de categorías así como estudios actuales de empresas que estudian todas estas variables con información completa sobre el consumidor.

ABSTRACT

In this PhD thesis the new commercial communication was studied in an Omni channel environment, which includes all sales channels. The focus of the study was based mainly of the physical retail channel and e-commerce shop online.

In the early days of e-commerce multichannel expression is used to treat the difference between the different channels with particular reference to traditional trade and Internet sales. Because of the complete integration of all the different channels it has moved to the expression omnichannel. The difference between multi-channel and omnicanalidad seems simple, but nevertheless as discussed in the Phd. thesis, the multichannel strategy are completely independent channels for separate consumers are differentiated by the shopping channel used. But the strategy omnichannel complement each other, a whole demonstrate how research trying differentiation of channels to cover all consumer needs in a complementary manner.

We show in the thesis with the studies provided, as this change has been made both by consumers and by the retailers themselves. This is where the new communication strategy omnicanal comes with permanent implications of changes in trade and any effects on society, economomía, communication and information etc.

The author has studied all the different variables that have influence on the retail and the consumer trends, with the emerging new habits of behavior and therefore purchase. These changes have been largely consumer trends, becoming highly informed and highly connected through multi-device like computer, tv, phone, tablet, etc. It was therefore concluded that the marks must be prepared for these new habits of information, communication, etc. At the same time it has made the study of new trends in consumer behavior, based on market research as well as the study by Google, focusing on the timing, and new technological changes that directly affect the new social habits and consumption.

The Author used 2 methods to this PhD investigation thesis. The first one meta-analysis of a selection of the best studies conducted and published. Moreover a brief descriptive

observation was performed to complete the first method of research to provide new and better conclusions.

In this PhD thesis has been performed, a case study, in contrast with all theoretical and doctrinal provided concepts used in the thesis. This study was performed on Braun shavers brand of Procter & Gamble, bringing reality, practical and business experience.

The thesis has clear business implications, as evidenced by the extensive study made on trade, technology, efficient management of categories, brands and consumer study. It has been said that research has focused on the large retail distribution, but the author wanted to avoid the word "great" in the title of the thesis, as this research is considered applicable to both multinational retailer as the small business traditional. This is because with proper management Omni channel enables survivability and growth complementarity between the physical store and online store possible between the different best working channels.

The conclusion of this PhD thesis was performed under the following main statement "retailing uses Omni channel as strategic for customer acquisition and retention element, branding management, marketing communication, promotions and sales optimization. In this sense, this PhD thesis investigation is able to conclude that there is a relationship between the development of the Omni channel strategy and different communication objectives of these retailers. "

It was concluded that an important avenue of research related to the new communication and information retailers to consumers based on new technological changes that will shape the ongoing development of the retailing, allowing this PhD thesis to have the ability to be always present and actual.

For the realization of this thesis the bibliography has played a leading role. The literature search has focused on studies of consumer, retail, marketing and category management and current studies of companies who study these variables with complete information on the consumer.

PARTE I

PRESENTACIÓN

CAPÍTULO 1: OBJETO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

Comenzamos esta tesis como un gran reto sobre un tema que domino profesionalmente y bajo el objetivo personal de tratar de lograr la mayor excelencia académica reconociendo que mi gran aportación y valor añadido de esta tesis es mi experiencia profesional en el mundo comercial de electrónica de consumo, bajo la posición de casi 10 años como jefe de producto, con la responsabilidad de la gestión de categorías, las compras, ventas, cuota de mercado, margen etc.

Hemos podido comprobar en la base de datos de tesis doctorales del Ministerio de Cultura de TESEO, que en Octubre del 2015, no existe ningún estudio de investigación en una tesis doctoral con la palabra omnicanal en su título, abriendo claramente una puerta a la ciencia y al conocimiento.

Sin embargo existen antecedentes en cuanto a multicanalidad, con la explicación de las diferencias que suponen unas y otras estrategias. De este modo sobre multicanalidad existen un total de 26 tesis doctorales con la palabra multicanal. Sobre comunicación comercial existen tan sólo 9 tesis doctorales.

Presentaremos esta tesis como una concepción del establecimiento o punto de venta, como un medio de comunicación entre fabricantes y distribuidores con el cliente final, viendo los diferentes formatos de establecimiento como un lugar de encuentro de intereses de fabricantes, distribuidores y clientes que confluyen en el ámbito del establecimiento analizando su satisfacción y buscando el propio equilibrio en el que todas las partes tienen sus propias estrategias, técnicas e instrumentos con diferentes soportes comunicativos para rendir los mejores resultados posibles, y lograr de la forma más eficiente posible el posicionamiento estratégico y el fin deseado.

El **origen del comercio** surge a partir del intercambio de bienes para su uso, venta o transformación. Sus orígenes se remontan a la era Neolítica al surgir el descubrimiento de la agricultura, que en el caso de Europa se remonta desde los años 6.000a.c al 3.000a.c. Se inicia el cultivo para la subsistencia y dada la utilización de los animales y el desarrollo de

herramientas las cosechas obtenidas eran cada vez mayores, de modo que dicho cambio se transforman en el nacimiento del comercio, que nace de un ecosistema de intercambio alrededor de la agricultura. De este modo nace el intercambio de cosechas por utensilios, vasijas, siderurgia etc.

Este intercambio da lugar al trueque, mercancías por utensilios, mercancías por otras mercancías de igual valor. Sin embargo las dos partes tenían que coincidir en la misma necesidad de cambio. Para solucionar este problema surgen intermediarios que almacenan mercancías y hacen el cambio.

En la edad media van surgiendo las rutas comerciales para el transporte de mercancías como metales, madera, cereales, etc. y hace que el comercio empiece a desarrollarse.

De este modo el comercio cubre las necesidades que van surgiendo por una parte en la sociedad, y la actividad económica comienza a despertar alrededor de dicha actividad. Debido a las transacciones de cambio se desarrollan los objetos, los medios de transporte, el manejo de cantidades, la banca, los lugares de paso etc.

Se crea el comercio con el sistema de trueque, y nace la moneda como sistema de cuenta y cambio. La moneda tenía el mismo valor en sí que representaba y para ello se utilizaban metales como el oro, la plata, el bronce etc.

La evolución del método de pago nace en el pasado con el trueque hasta la actualidad con el método de pago por móvil, por internet, etc. que está irrumpiendo en nuestros días, por lo que han sido muchas las formas de comercializar hasta ahora.

La comercialización nació en el momento en el que los seres humanos empezaron a producir bienes que otras personas no podían obtener por sí solas. Pasó desde el trueque por las monedas con los metales preciosos y más tarde los billetes, denominados papel moneda.

Por los años 50 nació la tarjeta de crédito y débito, y más posteriormente el pago online que fue el auge de internet en 1995 con los que aparecieron los primeros servicios especializados de comercio electrónico, aunque en sus primeros años no fue tan seguro

dando lugar a la inseguridad en este método de comercio para los usuarios, que más tarde fueron perfeccionándolo y haciendo más seguro el comercio electrónico.

En España siempre ha sido más lento convencer a los consumidores de su utilidad y de las ventajas de las compras online, siendo su avance en España algo más lento en relación a otros países.

Dado que los consumidores van adquiriendo los productos necesarios para su subsistencia empiezan a surgir hábitos de compra. Estos hábitos de compra van evolucionando hasta nuestros días, con el desarrollo de la propia economía en paralelo, al ser ésta la ciencia que estudia la producción, uso e intercambio de los recursos escasos, y por tanto de los productos que se comercian.

El comerciante surge de estas necesidades, y empiezan las herramientas para que el intercambio se cierre. Herramientas de comunicación que tienen un cambio y una evolución constante, y como no, herramientas de promoción que no deja de ser incentivos para que se ejecute la compra/venta del producto. El comerciante empieza en sus orígenes por ser pequeño, pero dadas sus habilidades de comunicación, de promoción, van surgiendo de mayor tamaño en función de las transacciones que se ejecutan, las cantidades que se manejan, la afluencia de población, lugares de paso etc., cambiando de pequeña superficie a gran superficie.

Debido a que surgen herramientas de atracción en comunicación, promoción etc., hace que haya una influencia directa sobre las ventas.

El objetivo de esta tesis es por tanto el estudio de las nuevas herramientas de comunicación que hacen un incremento de las ventas, y son las nuevas estrategias en las que enfocaremos la tesis. El canal de venta está cambiando de tal forma que merecen un estudio objeto de tesis para un desarrollo que tuvo, tiene y tendrá influencia en nuevas formas de consumir, en nuevos hábitos de compra y en una relación directa con la tecnología y el consumidor.

La progresiva incorporación de la mujer al mundo laboral, la importancia en aumento del factor ocio y la variación en los ciclos de vida, son las principales variables que fragmentan el comportamiento de la demanda, el número de personas por hogar disminuye, se eleva la edad media del consumidor. El perfil del consumidor evoluciona así hacia patrones ya implantados en países comunitarios más avanzados.

Los cambios que se han podido observar a lo largo de los últimos años en la distribución española han sido notorios, tanto por su amplitud como por su intensidad. Gran parte de estos cambios son perceptibles y cuantificables al haberse producido en el ámbito de la operación de las actividades minoristas. Así, la aparición y desarrollo de las grandes superficies, de los nuevos formatos de tiendas, de los centros comerciales, de los nuevos especialistas y de las nuevas técnicas de venta son fenómenos que han sido ampliamente observados, analizados y serán objeto de estudio de esta tesis.

Un análisis del sector distribuidor en España necesita no solo dar cuenta de los cambios en el último eslabón (el minorista), sino también de la estructura que provoca esa dinámica. Detrás de los cambios visibles en el mercado minorista, existe una organización del mercado que los impulsa y que, a su vez, está influida por ellos, centro de la dinámica del sector.

La evolución de la actividad empresarial y financiera que se mueve en torno a la distribución comercial viene condicionada, en buena medida, por la configuración paralela de las estructuras comerciales y de su desarrollo técnico. De ahí que, para valorar el comportamiento del negocio de la distribución minorista sea necesario analizar las tendencias de las estructuras y sistemas comerciales, sus ubicaciones y tipologías, con el fin de entender la distribución comercial en un sentido más amplio.

No hay que olvidar también, que el producto, su distribución, el diseño, el marketing, la comunicación, el personal y el precio, no son características aisladas del entorno de ubicación, dado que su propia valoración inmobiliaria, el coste de implantación de la tienda, el entorno o área de influencia económica y social, en una palabra, los costes de estructura, hacen variar apreciablemente la propia distribución del producto y su capacidad de penetración, así como su percepción por el consumidor, añadiendo factores de coste-beneficio que influyen de forma importante en el éxito o fracaso del negocio.

Por otro lado, sabemos que el lugar de venta actúa como un medio de comunicación que ofrece información suficiente para que el consumidor final se sienta atraído por lo que se le ofrece en ese momento, actuando sobre él por sensaciones y estímulos que inciten a la compra, por lo que implica la utilización de múltiples soportes

de comunicación, desde la publicidad por los distintos modos que disponemos como carteles, folletos, etc. hasta su ofrecimiento directo como son los muebles y stands. Llegamos a la conclusión de que el punto de venta es el encuentro del fabricante con su producto, el comerciante con la gestión de venta y el cliente final con sus necesidades y muchas veces sus deseos.

La concepción espacial del comercio se ha ido ligando, cada vez más a las necesidades y aspectos socio-económicos, como la evolución de los hábitos de consumo y los ritmos de vida, y de forma más relevante, a las tendencias del urbanismo y tráfico automovilístico, permitiendo que, desde la década de los cincuenta, fecha de aparición de los primeros centros comerciales, hayan sido abiertos 25.000 nuevos centros comerciales en todo el mundo:

Hasta los **años 50**, las primeras grandes superficies hacen su aparición en el centro de las ciudades y siempre en proximidad inmediata a estructuras comerciales existentes, aprovechando el flujo peatonal asociado con la aglomeración formada por la distribución minorista. Son del tipo gran almacén.

Los **grandes almacenes** comienzan su expansión en la siguiente década (**años 60**), en distritos menos céntricos, siguiendo el crecimiento de la población hacia zonas menos congestionadas y aumentando su cuota de mercado.

Paralelamente, aparecen en el centro de las ciudades formas de distribución especializadas, con el mismo principio unitario que las anteriores, pero con un surtido menos amplio, y sin embargo, más profundo.

Aparece durante estos años, debido a factores de encarecimiento del suelo urbano, de saturación de zonas comerciales tradicionales y de crecimiento demográfico fuera del centro de la ciudad, la atracción hacia la periferia.

Desde **principios de los '70**, factores como el sistema de producción en masa, el aumento de la oferta de productos, el auge del automóvil y la reforma de la red viaria y de transportes colectivos, provocan la aparición de una serie de fenómenos como el establecimiento de centros comerciales en la periferia de las poblaciones en los que

aparece una locomotora, o centro que, en principio, genera mayor flujo de demanda, como gran almacén, almacén popular o gran superficie especializada, como es el caso de Ikea, Decathlon, Media Markt, Toysrus, etc

Se introduce por tanto el fenómeno de **Hipermercado** en el sistema distributivo ubicado inicialmente en la periferia de las ciudades.

Además comienza la aparición de **grandes superficies especializadas**, aisladas e independientes, a las afueras de los núcleos urbanos como unidades de carácter textil, muebles, electrodomésticos, jardinería o bricolaje.

Sin embargo, el fenómeno de comercio periférico ha evolucionado muy rápidamente, y desde mediados de los 70 surge en Europa un proceso caracterizado por la aparición de **tres tipos** de nuevas estructuras comerciales:

1.- MULTICENTROS, o centros especializados compuestos por varias superficies o plantas, especializadas también, y complementadas por tiendas independientes.

2.- CENTROS COMERCIALES CON HIPERMERCADO, siendo un cambio de los hipermercados como originalmente surgieron. Su desarrollo empezó en Francia en los años 75-80, debido al interés por parte de las mismas empresas de distribución de complementar su actividad con tiendas especializadas independientes. Tales tiendas se ubicaban en galerías situadas frente a la caja del propio hipermercado.

3.- CENTROS COMERCIALES INTEGRADOS, donde la gran superficie está representada por grandes almacenes, hipermercados, grandes superficies especializadas y áreas de ocio y restauración, divididas en varias plantas, lo que ofrece al consumidor toda clase de productos y servicios.

Así, el gran almacén irá variando su estructura de exposición a productos de detalle especializados, muy ligados a la oferta complementaria de servicios, despreciando productos que necesiten áreas de venta amplia (muebles, electrodomésticos, deportes etc), de rotación rápida o de precio barato. La

especialización de la distribución (híper, medianas superficies textiles, de hogar, etc...), está provocando el rediseño de sus productos y sus nichos de mercado en el gran almacén. No obstante, su futuro en España es amplio y, además, a estos centros comerciales les provoca sinergias en precios, márgenes, y valor inmobiliario muy estimables, que nunca puede aportar el hipermercado de alimentación.

El hipermercado irá adaptando su superficie de ventas al área de influencia económica del mismo, dependiendo de su ubicación. Es importante señalar que, en la actualidad, muy pocos hipermercados desarrollan su actividad sin galerías comerciales alrededor.

Finalmente, el crecimiento de la demanda y la creación de centros comerciales favorecerán el desarrollo de grandes superficies especializadas de todo tipo. La **evolución de la tecnología y progreso** hará que el sector del comercio se reinvente de forma progresiva, cambiando el concepto de que el cliente se acerque al comercio por el comerciante el que se dirija al cliente en base a la omnicanalidad existente, que iremos viendo en esta investigación.

1.1.1 Introducción y futuro de los centros comerciales

Para valorar las tendencias que se apuntan hacia el futuro más inmediato en los centros comerciales europeos resulta ilustrativo realizar una mínima comparación de la evolución pasada y las expectativas actuales en Europa y en Estados Unidos. La figura del centro comercial surgió en Estados Unidos a finales de los años 40, con una concepción que respondía, básicamente, a la acumulación, dentro de un mismo recinto, de varios grandes almacenes, complementados con tiendas. Modelo que descartaba de plano la presencia de mercados alimentarios o hipermercados en los centros comerciales.

Comenzaron a extenderse por todo el territorio norteamericano (en la actualidad hay unos 30.000 centros comerciales), trasladaron su fórmula a Europa, que en los **años 70**, y sobre todo desde Francia hacia el norte, inicia la implantación de este tipo de centros, con un gran almacén clásico y una galería de tiendas especializadas.

Europa empieza a conocer, a finales de los **70 y principios de los 80**, una crisis evidente de la figura clásica de "grandes almacenes" y comienzan a surgir los primeros centros comerciales "modernos", incorporando al hipermercado y, por tanto, a la oferta alimentaria y de productos de gran consumo diario, como locomotoras, que sustituye al gran almacén, manteniendo la galería de tiendas. Un modelo original europeo que ahora, en la última década del siglo XX, está siendo exportado a EEUU, donde los centros comerciales clásicos van a tener que sustituir al gran almacén tradicional por algo diferente.

La incorporación de mercados alimentarios está suponiendo una verdadera evolución para los centros comerciales norteamericanos. Estados Unidos cuenta con un censo de centros comerciales muy superior al europeo, para atender a una población inferior a la de Europa, donde hay unos 8.000 centros comerciales. Estas cifras confirman las diferencias estructurales existentes entre Europa y Estados Unidos. En este último caso, la práctica totalidad de estructuras comerciales descansa en la figura del centro comercial, mientras que en Europa resulta impensable una concentración de la oferta tan excesiva, porque los países europeos siguen teniendo cabida para todo tipo de fórmulas comerciales y más concretamente para el comerciante tradicional de centro/ciudad.

La evolución de los centros comerciales en Europa conocen durante los próximos años, una selección natural, incluyendo el cierre de aquellos centros menos rentables, peor gestionados o deficientes localizados. En el caso de España podríamos estimar la desaparición de un 20% hasta el año 2000, de los aproximadamente 260 centros comerciales existentes en la actualidad. Lo que no impedirá que entre 1992 y 2010 puedan ponerse en marcha otros 250 centros comerciales de nueva creación, más evolucionados y más acordes con las necesidades y deseos del último y más decisivo eslabón de la cadena, el consumidor, objeto de estudio de esta tesis.

En la próxima década asistiremos a la desaparición de las barreras comerciales, un mayor crecimiento económico, reflejado en una creciente demanda interna y a la evolución del sector minorista. Todos estos ingredientes propiciarán la afluencia de centros comerciales en nuestro territorio. Cuando DEICO, empresa promotora de Baricentro, primer centro comercial instalado en nuestro país en 1980, prepara la remodelación de este local en 20.000 metros cuadrados más y en 1.750 plazas de aparcamiento adicionales

por imperativos de los nuevos tiempos, existen cerca de 250 centros en funcionamiento en España.

La oferta se ha diversificado hasta tal punto que no es extraño encontrarse con que el visitante pueda acudir a centros orientados específicamente a algunos sectores (moda, antigüedades y diseño), como alternativas a los locales multi comerciales. En todos ellos, empieza a asentarse una poderosa industria del ocio, multicines, restauración de alta calidad y recreativos, incluso con horario nocturno, han convertido la compra de cualquiera de estos establecimientos en un acto lúdico, en el que puede llegar a participar toda la familia.

Frente a esta alternativa que ha consolidado la compra de fin de semana como una de las opciones más sólidas de los centros comerciales, el comerciante individual, no siempre está dispuesto a formar parte de una asociación de estas características, pierde terreno y lo más problemático, clientela.

1.1.2 Estrategias y tendencias de los centros comerciales

La evolución de las estructuras comerciales durante las últimas décadas ha consolidado, tanto en EE.UU y en otras áreas del mundo, una fórmula de éxito, el centro comercial, cuya estrategia fundamental se basa en la acumulación de establecimientos, con una oferta muy variada, en un recinto ambientado y con una gestión unitaria. La mejor alternativa de cambio y crecimiento para las actividades comerciales y de servicio, sin embargo como veremos en esta tesis encontraremos nuevas formas de cambio y evolución.

Las diferencias geográficas, económicas, sociales y culturales han condicionado, en el pasado, la progresiva extensión de los centros comerciales por todo el mundo, adaptados en cada caso a las características globales de cada zona. En la práctica, los promotores han ido aprendiendo sobre el terreno y ensayando experiencias.

Resulta imposible obtener, a nivel internacional, una definición sobre un modelo de centro comercial para el futuro, aunque lo que sí es evidente es la necesidad de adaptar las coordenadas de cada centro a las características de su zona de influencia. Lo que si

podemos obtener es como la distribución minorista se dirige a la omnicanalidad como modelo de futuro, que veremos en esta tesis.

Europa

Centrando el análisis en Europa, la primera conclusión inmediata que podemos señalar como consideración básica y que resulta válida para todos los países europeos, es que la actividad comercial en Europa sigue teniendo espacio y posibilidades para todo tipo de fórmulas en cuanto a concepción y diseño de centros comerciales. Hay cabida para todos los modelos, desde la galería comercial urbana hasta los grandes centros comerciales de carácter regional, pasando por centros comerciales de tamaño medio, con características y pretensiones similares a las anteriores, los comercios online etc.

1.2 Objeto de estudio e hipótesis de la investigación

Basaremos la tesis en las claves para la comunicación comercial como efecto incremental de las ventas en base a la estrategia omnicanal. Para ello pensamos que los ejes principales del estudio son:

1.- EL PRODUCTO: Entendemos que es base de estudio, y no puede haber estudio de comunicación comercial ni estrategia promocional sin catalogar, analizar y ver los efectos que tiene en el producto y sus características. Es la base del Marketing, la primera de las “Ps” del Marketing Mix que desarrolló el Prof. Doctor Jerome McCarthy¹.

A mediados de la década de los años 60, el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Association y votado como uno de los cinco principales líderes de pensamiento Marketing) introdujo el concepto de las 4 P's, que hoy por hoy, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables claves de marketing. El cual define las 4Ps del Marketing como ***"variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado"***.

Las 4 P's consisten en: **Producto, Precio, Lugar (distribución) y Promoción.**

¹ Mc Carthy, E. Jerome y Perreault: Marketing. 2000. Mc Graw Hill



Un producto dispone de características y atributos **tangibles** ya sean por forma, tamaño o color, e **intangibles**, es decir, marca, imagen de empresa, servicio... que el comprador acepta, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Un producto puede ser una idea, una persona o incluso un lugar, por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad y/o a un deseo. Actualmente un servicio puede ser considerado también un producto, como medio de conseguir realizar una necesidad, crear una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Es importante diferenciar entre producto y servicio, para una mayor comprensión hay que especificar que la diferencia se encuentra principalmente por lo tangible o no del bien. Los productos de consumo, mecánicos, industriales, etc, que se pueden ver y tocar. Los servicios financieros, turísticos, de ocio, etc que no. En cualquier caso, cuando en esta investigación haga referencia a servicio también se referirá a un producto, sea o no tangible.

También analizaremos como la **gestión de categorías** se optimiza en las nuevas estrategias de comunicación en el comercio. La gestión de categorías nos ayuda a entender las decisiones de los consumidores en su compra, además podemos ofrecer los productos en los lineales optimizando su colocación y determinar qué productos sería beneficioso para el negocio sustituir o añadir e incluso eliminar dentro de cada categoría.

A través de la gestión de categorías nos facilitará identificar el tipo de clientes compran cada tipo de productos y analizar los motivos por los que los clientes dejan de comprar productos de una categoría concreta. También nos ayuda a conocer el índice

de lealtad del consumidor hacia una marca, ya que aplicando correctamente la gestión de categorías en un comercio podrá conseguir una mayor fidelidad de los consumidores hacia sus productos y aplicar las oportunidades de venta cruzada.

2.- CONSUMIDOR. Para ello es importante estudiar el público objetivo “target”, su **consumidor** y la importancia de cubrir sus necesidades, estudiar su comportamiento y sus hábitos en la compra, para que acertemos en la comunicación que dirigimos.

Los consumidores son cada vez más rigurosos en sus expectativas, buscan más productos o servicios adaptados a sus necesidades o deseos, ahora están más informados y los productos más a su alcance. Actualmente están más experimentados en la compra e influenciados por su entorno y la sociedad en global respondiendo a varios estímulos que estudiaremos.

Los consumidores están en constante evolución ya que presentan nuevos hábitos de consumo. Su demanda y comportamiento solicitan información constante, de forma más rigurosa y continua, demandando a los comerciantes respuestas en el momento.

Asimismo como estudiaremos con más detalle, utiliza diferentes canales para tener información sobre los productos y servicios e igualmente adquirirlos. Los hábitos de vida del consumidor actual van cambiando revolucionando el comercio como estudiaremos, y la nueva era de Internet creará nuevas formas de comunicarnos que influirá también en el comercio.

3.- MARCA. Analizaremos y estudiaremos las claves de la **MARCA**. Y por tanto, veremos cómo trabajan las marcas para que las estrategias de comunicación lleven al consumidor a su compra. Para ello veremos ejemplos reales del estudio del consumidor y un método del caso de Procter & Gamble en su división de afeitadoras Braun.

Si nos remontamos al pasado, un par de siglos atrás, encontramos que las empresas fabricaban un producto y lo lanzaban al mercado vendiéndolo sólo por sus atributos intrínsecos; es decir, por sus funcionalidades, precio etc. Pero todo cambió, básicamente, cuando otras empresas empezaron a fabricar ese mismo producto con la revolución industrial y más aún cuando se consiguió venderlo en forma global debido a la internacionalización de los medios de comunicación.

Por ello surge la gestión de la marca como el proceso de creación de una marca destacando sus valores y diferenciándola de sus competidores, porque justamente la competencia y un mercado más amplio han dado inicio a la necesidad de comunicar la filosofía de la empresa y todos aquellos factores que determinan su personalidad. Sin embargo, la tarea de gestión de marca **requiere de investigación, estrategia, creatividad y análisis constante:**

La **Investigación** requiere de un estudio del público objetivo, del consumidor como hemos comentado antes. En un mercado global, es conveniente estudiar la cultura de los clientes de cada zona geográfica

Estrategia, para acertar en las acciones que deben estar pensadas cuidadosamente en función a la definición que haga la empresa de su marca, de los valores que quiera comunicar, a quiénes, cuándo, dónde, cómo, etc. Todo ello debe ser gestionado de modo profesional sin descuidar ningún factor que pueda alterar el significado del mensaje.

Creatividad en la comunicación como un aspecto fundamental, son las buenas ideas para conseguir sacar a la luz lo intangible de la marca, su valor, y así diferenciarla y posicionarla.

Análisis constante como veremos en esta tesis en base a todas las herramientas de marketing, como el mundo digital de Internet que nos proporcionan datos que nos permiten estudiar y conocer con más detalle el comportamiento de nuestros clientes, potenciales consumidores y resultados puntuales de cada campaña que emprendamos, entre otras tantas variables. Por eso, aprovechar las bondades de los sistemas de análisis nos permite establecer nuevos objetivos y líneas de acción.

La American Marketing Association la define como **“un nombre, término, diseño, símbolo, o alguna otra característica que identifique el bien o servicio de un vendedor y lo que lo diferencie de otros vendedores.”**

La Marca de distribuidor son aquellos productos que son ofrecidos bajo un nombre o denominación del distribuidor con la intención de fidelizar clientes, aumentar la

negociación con el fabricante, crear una imagen además poder identificarse con la competencia.

4.- COMERCIO. Ocupará un puesto esencial la figura del **Distribuidor Minorista**, visto como el lugar del punto de venta. La **superficie** donde todas las estrategias promocionales tienen un lugar importante. Hablaremos del distribuidor siempre desde el punto de vista minorista, como el lugar de compra del consumidor y estudiaremos todas sus claves. Referido a la tercera “P” del Marketing mix “lugar”. Veremos cómo el mercado está cambiando a un ritmo vertiginoso, y como en base a un nuevo cambio en el consumo la gran distribución es la primera en prepararse ante los nuevos cambios que modifican los cambios en los hábitos de compra. Los canales de venta cambian de tal forma que estudiaremos como las grandes superficies se preparan para este nuevo cambio.

5.- La COMUNICACIÓN COMERCIAL, con las bases bien definidas, y con casos prácticos entraremos en el objeto principal de estudio. La parte **promocional**, aquellas que una vez bien definidos los puntos anteriores nos harán ver cuál es la nueva **estrategia omnicanal**, debido a los nuevos cambios que existen en cuanto a **tecnología e información**. Veremos como la forma de consumir ha cambiado y como toda la estrategia promocional cambia el enfoque de diferentes canales en el que la comunicación entre la superficie y el consumidor. Será una relación mucho más directa con el consumidor “hasta tener las puertas de su casa abiertas”. Nos dirigiremos al consumidor por su nombre y haremos que el vínculo sea más cercano, creíble e instantáneo.

Por tanto planteamos el estudio de esta tesis bajo el siguiente enunciado y las siguientes hipótesis que se desarrollan sobre la investigación que desarrollamos.

Enunciado: *La Distribución Minorista utiliza la Omnicanalidad como elemento estratégico para la captación y fidelización de clientes, la imagen de marca, la comunicación comercial, las promociones y la optimización de las ventas.*

En este sentido, se puede inferir que hay una relación entre el desarrollo de la omnicanalidad y los diferentes objetivos de comunicación de dichos comercios minoristas.

Hipótesis 1:

Los Distribuidores minoristas que mejor desarrollan la omnicanalidad consiguen captar a mayor diversidad de consumidores.

Hipótesis 2:

Los Distribuidores minoristas que desarrollan la omnicanalidad consiguen una mejor comunicación con sus consumidores y una mejor información sobre las características del producto.

Hipótesis 3:

Los comercios minoristas que desarrollan la omnicanalidad tienen una oferta más amplia de surtido para poder satisfacer mejor al cliente en comparación con la tienda tradicional a través del llamado surtido extendido.

Hipótesis 4:

Los comercios minoristas que ejecutan la venta a través del comercio electrónico, tienen la capacidad de ofrecer mejores servicios que en la tienda tradicional.

Hipótesis 5:

Los comercios minoristas que ejecutan el comercio electrónico tienen mejor capacidad de venta cruzada o producto adjunto en comparación con la venta tradicional.

Hipótesis 6:

La innovación y los avances tecnológicos han redefinido periódicamente la distribución minorista y volverán a definir el futuro.

Cada vez más surgen novedosos canales y puntos de venta, además de formas de comunicación del distribuidor al consumidor gracias al desarrollo de nuevas tecnologías. De esta forma podemos dirigirnos al cliente proporcionando el canal de comunicación más apropiado para cada perfil del consumidor, objeto de estudio de esta tesis.

Se justifica el estudio de esta tesis bajo las nuevas estrategias de comercio, el auge de la tecnología y los cambios del consumidor. A través de todos los canales y de los diferentes dispositivos por el cual se modifica la nueva comunicación comercial y los nuevos hábitos de compra. Analizaremos como han cambiado los canales de distribución además de los cambios que se han producido en el comportamiento y la nueva comunicación de los consumidores.

Será por tanto una búsqueda continua de nuevos modos de comercio para poder satisfacer a los consumidores en los que hay una progresiva pérdida de atractivo del concepto de venta tradicional para una mayor comodidad gracias a la tecnología existente.

Esta pérdida de atractivo es el resultado de distintos factores, como son la búsqueda de una compra más autónoma, la incorporación al mercado de nuevos segmentos de consumidores con una mayor predisposición de consumo hacia ciertas categorías, o la mayor accesibilidad de precios de determinados bienes antes inaccesibles para estos colectivos. (Puelles, M., 2004).²

Ella define la aportación del comercio electrónico debido a la siguiente reflexión.

La importancia del uso del comercio electrónico y la omnicanalidad se justifica desde varios aspectos:

- Se considera una **herramienta de atracción básica** para clientes en zonas de atracción alejadas, o para aquellos que les sea más cómodo comprar a golpe de clic.
- Son una herramienta importante para la **creación de fidelidad**, buscando la generación de frecuencia de compra y desarrollo de gasto más cercano al

² Puelles Gallo, María, “Distribución Comercial”, 2004, Ed Rey Juan Carlos, 2004, cap.4

consumidor.

- **Generan el deseo de gasto** que en numerosas situaciones realizan compras que no son de primera necesidad, por lo que llegan a todos los usuarios con rapidez y gran accesibilidad siendo fomentado por el marketing online que consigue estimular los deseos del consumidor y canaliza la demanda.
- Tienen una **gran repercusión sobre la partida de gastos** de la marca, tanto en los gastos directos que generan como en los gastos asociados, que afectan a todas las áreas conectadas con la gestión promocional en tienda (logística, marketing, servicios financieros, garantía etc)
- Suponen una **actividad estructural de la dinámica comercial** de la enseña en cada uno de sus canales, en el sentido de que los ciclos de actividades y tareas en numerosas enseñas se organizan en torno a la actividad promocional y su comunicación a clientes.
- Suponen una **partida importante de la cifra de ventas** directa generada, que puede oscilar entre el 10% y el 40% de las ventas en base a sus comunicaciones a través del canal del comercio electrónico. La cifra concreta dependerá de numerosos factores, como son sector, situación competitiva, ofertas, etc. A la vez, suponen un elemento básico de **generación de cifra de ventas indirecta** sobre categorías no comunicadas.
- Son una de las **principales herramientas de comunicación de la marca** con sus clientes potenciales, generándose a través de la base de datos un elevado número de impactos de comunicación. En numerosas ocasiones, se trata de prácticamente la única actividad de comunicación masiva realizada por la enseña hacia sus clientes, y en muchos casos suponen una partida de gastos de comunicación muy inferior a la representada por los gastos de publicidad tradicional como pueden ser los medios masivos, el uso del folleto tradicional que tantos gastos genera etc
- Por estos motivos, suponen una **actividad que podríamos considerar como trascendental de comunicación de la enseña con su público objetivo**, no solo desde la generación de tráfico sino desde la creación y transmisión de una imagen.
- En numerosas ocasiones, **la única imagen que tienen el público objetivo sobre una determinada marca es la generada por la actividad de comunicación promocional**

a través de la omnicanalidad, llegando así a todos los posibles clientes objetivo distribuidos a través de la publicidad tradicional como el folleto o medios masivos, y a través del mailing, las app, redes sociales etc. Este hecho da una idea de la importancia que esta herramienta adquiere tanto en la propia generación de una imagen de marca atractiva, de la posible captación o fidelización que va a suponer sobre futuras actividades de comunicación.

En esencia este es el objetivo de esta tesis, profundizar en el estudio de la utilización de la **omnicanalidad** como son los establecimientos de tienda físicos tradicionales, el comercio electrónico, las aplicaciones móviles, redes sociales etc. construyendo una herramienta de comunicación, captación, fidelización de clientes, y ofertas promocionales, en un sector moderno, dinámico y de fuerte crecimiento de las nuevas tecnologías para conseguir un objetivo estratégico, comunicativo, social y económico.

La innovación tecnológica ha hecho que los usuarios utilicen **multidispositivos y multipantallas**. El 63% utiliza al menos dos dispositivos al día de alta tecnología online, mientras que un 21% recurre al menos a tres, durante toda la jornada. Éstas son las principales conclusiones que se desprenden del estudio llevado a cabo por *GfK*³, realizado sobre una muestra de más de 2.000 usuarios.

Según los datos de GfK, el 54% de los usuarios que utilizan 2 dispositivos admite que cambia de uno a otro en mitad de alguna tarea. Busca información sobre un producto con el smartphone y más tarde realiza alguna tarea en la tablet. Este comportamiento se evidencia todavía más en el caso de los usuarios que disponen de tres o más dispositivos, donde el 73% de ellos pasa con frecuencia de uno a otro.

A pesar del crecimiento del comercio móvil, el PC sigue siendo la elección más utilizada de los compradores online, aunque la tendencia está cambiando. A nivel mundial, el 81,8% de los compradores utiliza un ordenador para hacer las compras online. Los dispositivos móviles representan el 13,8% de este total, frente al 12% del año pasado. En

³ GfK, compañía fundada en 1934 como GfK-Nürnberg Gesellschaft für Konsumforschung, es la compañía de investigación de mercados más grande de Alemania y la quinta más grande del mundo.

España, casi el 90% de los encuestados compra online a través del PC, mientras que un 8,8% usa un dispositivo móvil.

El **móvil/Smartphone** puede posicionarse como una herramienta muy útil para ayuda a los comercios a competir con los grandes retailers/gran distribución. Su punto fuerte, la **cercanía**, que unida a la tecnología GPS o de geolocalización, permitirá conocer la ubicación del cliente en cada momento y utilizar esta información para atraer compradores.

Las **marcas deberán establecer sinergias** entre los diferentes canales, ya que el proceso de compra puede iniciarse en un terminal y finalizar en otro, como es comenzar en el móvil y terminal en un portátil.

El móvil está transformado la forma de comunicarnos, y al mismo tiempo la forma de comprar en los propios comercios. Los comerciantes aprovechan el uso de los terminales móviles para salvar sus ventas generando respuestas a fenómenos como el showrooming, es decir, el consumidor mira y prueba un producto en las tiendas físicas para posteriormente terminar adquiriéndolo online, donde se consiguen precios más económicos gracias a que cada vez hay más empresas online o empresas con establecimientos físicos que ofrecen sus productos por internet al tener costes más bajos.

El perfil del comprador online es totalmente cambiante, es aquel que utiliza diferentes canales para informarse sobre productos y servicios o realizar sus compras y ha adoptado los hábitos de vida y consumo que imponen los diferentes dispositivos de conexión a internet. Suelen ser usuarios que están conectados casi constantemente, tienen entre 25 y 44 años y responden a una clase media-alta, siendo casi igualmente hombres y mujeres.

Entre sus características, se encuentra el joven que siempre está ocupado, maneja gran cantidad de información, es un usuario móvil y no está limitado por barreras geográficas ni horarios comerciales.

Este tipo de consumidor puede llegar a utilizar diversos canales a lo largo de un proceso de compra, desde tiendas físicas tradicionales hasta aplicaciones móviles o redes sociales, entre muchos otros. Adquiere productos y servicios que necesita sin importarle la procedencia del producto.

Para este perfil de consumidor, poder comprar en cualquier lugar, en cualquier momento y desde cualquier dispositivo, adaptándose a sus horarios es prioritario. Por este motivo, los minoristas españoles tienen como reto desarrollar y lanzar nuevos servicios, en base a una estrategia estructurada Omnicanal.

Las marcas se dirigen un nuevo consumidor que es más exigente solicitando mejores productos y servicios, ofreciéndoles experiencias de compras personales e interactivas que se adapten a los nuevos modos de consumo a través de los diferentes canales.

Con las **nuevas tecnologías digitales** se han multiplicado la influencia del consumidor en el método de compra y el modo de acceder a los productos y servicios, es por tanto base de esta investigación. Como los clientes exigen una experiencia única a través de cualquier canal o dispositivo, en internet y fuera de internet lo que llamaremos, on y offline (así es como lo denomina el mercado). Una **oferta personalizada** que respete su privacidad, seguridad y mayor vinculación emocional con la marca, entre otros aspectos.

Las **Experiencias de Compra**, cada vez más innovadoras, se basan en los avances tecnológicos que se traducen en el punto de venta.

El contenido será clave de información y su influencia en las compras y los comercios ofrecerán a sus clientes una experiencia de compra más valiosa en contenido y más seguras en novedosas formas de pago más avanzadas.

Los vendedores están utilizando contenidos multimedia para ofrecer una experiencia de compra más atractiva con el fin de conseguir captar y fidelizar clientes. Los retailers o comerciantes reconocen que los consumidores ya no están satisfechos bajo la compra meramente tradicional, sino que quieren estar entretenidos e informados mientras navegan por la web y toman decisiones de compra.

También **las redes sociales** que influirán en las decisiones de compra y los productos en venta que ofrecen los comerciantes. El rápido crecimiento de las comunidades sociales como Pinterest, Facebook, Twitter, Instagram, Tuenti... donde los usuarios comparten las colecciones de productos que más les gustan, ofrece a los comerciantes la posibilidad de acceder a una información de valor incalculable casi a tiempo real, algo con lo que la investigación del mercado tradicional no puede competir ya

que se queda obsoleta. Los comerciantes, conscientes de ello, utilizarán estas comunidades sociales de compra para conocer las tendencias de productos populares y podrán utilizar estos insights/canales de información para informar y refinar las decisiones sobre qué stock poner en venta.

Por tanto, **es objeto de estudio la evolución tecnológica**, la adaptación de todas las herramientas que ya se utilizan, como los son los teléfonos inteligentes o smartphones, tablets o tabletas, artículos electrónicos, etc, que siguen evolucionando a gadgets o artículos más cómodos y confortables.

Antes trabajábamos con teclado, con los gestos en la pantalla, pero ahora todo está cambiando hacia otro lugar y otro modo bajo reconocimiento de voz, nuevas pantallas, reconocimiento de gestos en la cámara, geolocalización, personalización de la experiencia, etc... hacen que mejoren las formas de compra y el consumidor se siente más satisfecho, implicado y protagonista.

También hay disponibles objetos que comienzan a ser inteligentes, como por ejemplo, la **“Wearable Technology”**, que son tecnologías que se llevan puestas como prendas o complementos, tecnología inteligente para llevar en nuestro cuerpo en forma de gafas, pulseras, relojes y toda clase de dispositivos de información y monitorización.

Estos dispositivos suponen el **futuro tecnológico**, aumentarán la calidad de vida al ser más cómodos y nos ofrecen todas las facilidades y ventajas que los dispositivos actuales, como puedan ser móviles o tablets, pero de manera más segura, aspecto que los usuarios demandan continuamente, manteniendo nuestras manos libres y con **accesibilidad mucho más rápida**.

Con **“Wearable Technology”** se realizan las mismas tareas pero de manera más cómoda y sencilla, disminuyendo tiempos de proceso, facilitando la comunicación interdepartamental o simplemente entre los miembros de un departamento concreto.

Estos dispositivos, de momento, se utilizan básicamente en el área de la salud, la medicina, el ocio, el entretenimiento y en el comercio como en la hostelería.

Con esta tesis, tenemos el objetivo de estudiar por una parte las bases teóricas de la distribución, analizando cómo sostienen de forma práctica los nuevos cambios

sociales, de comportamiento, tecnológicos, etc. Nos centraremos en las nuevas estrategias de la distribución, y por tanto en la estrategia omnicanal.

El mercado español está viviendo desde hace varios años cambios muy significativos en cuanto al comercio y la relación con los consumidores, afectada por la crisis económica actual en España. Los usuarios han podido experimentar como internet ha madurado mejorando su modo de funcionamiento a pasos agigantados en los últimos años y en base a los cambios de los nuevos perfiles de los consumidores que están impactando en las nuevas prioridades de los mismos, que se centran en comparar y en buscar precios más ajustados.

Analizaremos como los consumidores se han vuelto más exigentes y el proceso de compra más complejo. Por estos motivos, poder conocer los nuevos comportamientos de compra de los consumidores puede hacer que los comerciantes se diferencien de la competencia y encuentren la clave del éxito de su propia marca.

Por medio del estudio del que nos ocupa se pretende buscar el contraste entre varios elementos. Por una parte profundizar en las razones de los diferentes cambios económicos, sociales, de comunicación y tecnológicos que se consideran para la ejecución de una estrategia omnicanal. Y en segundo lugar, y en contraste con lo anterior, profundizar en la forma real y concreta en que esta voluntad y estos criterios se plasman en un soporte de comunicación promocional a través de la omnicanalidad hacia su público objetivo.

1.3.- Metodología de la investigación

Desarrollaremos el estudio de esta investigación mediante:

1.- Los elementos de la definición y desarrollo de la estrategia omnicanal que integran en estos, en relación con la comunión comercial de la distribución minorista. Especialmente en relación a los objetivos generales que persiguen dicha estrategia y la importancia que les conceden a estos objetivos.

2.- Análisis de la forma en que se ejecuta la estrategia omnicanal con el fin de

llegar a todos los consumidores.

3.- Estudio de los distintos parámetros de imagen de marca para estudiar cómo hacerla llegar al consumidor potencial.

4.- Evaluación de las diferencias que surgen en este tipo de comercialización relacionados con los sectores en los que operan, y analizar en qué medida estas diferencias se plasman en los objetivos generales y su correspondiente ejecución en una estrategia omnicanal.

5.- Valoración de los distintos objetivos de comunicación que la omnicanalidad tienen en relación con los distintos elementos de comunicación que los componen.

6.- Análisis de las relaciones existentes e integración entre los distintos elementos que se utilizan para lograr impactar al consumidor a través de la omnicanalidad.

7.- Evaluación la importancia de la omnicanalidad en relación con las distintas vías de generación de ventas.

Para ello debemos realizar un análisis completo de:

A) Los diferentes elementos de comunicación comercial, y el efecto de cada uno de ellos. Veremos las bases teóricas y prácticas de las diferentes comunicaciones comerciales.

B) Estudiaremos diferentes formatos de establecimientos y puntos de venta.

C) Investigaremos cómo los distribuidores invierten en los nuevos canales que van apareciendo así como su principal oportunidad, evaluando los efectos de la nueva estrategia omnicanal.

D) Estudiaremos el esfuerzo por la búsqueda de un mayor control y efecto en las comunicaciones comerciales.

F) Conceptualizaremos la marca en el producto y distribuidor.

G) Será centro de atención y análisis el producto.

H) Examinaremos el Merchandising como centro de la comunicación comercial en el punto de venta y en la estrategia omnicanal enfocándonos a través del comercio electrónico.

I) Analizaremos el comportamiento y uso de las nuevas tecnologías de los consumidores modificando los hábitos de consumo, estudiando así las experiencias de compra.

J) Estudiaremos como los hábitos de compra modifican también los medios de pago y en qué forman abren una nueva ventana al consumo aumentando las compras online por diferentes canales.

K) Estudiaremos también la Tecnología disponible y sus cambios, y su influencia sobre la comunicación comercial.

La metodología que seguiremos para realizar la investigación constará de un desarrollo completo de todos los elementos que están implicados en el desarrollo de los consumidores, el comercio y la tecnología.

Nos centraremos en 2 métodos de investigación. En primer lugar haremos una investigación basada en meta-análisis. El método de meta-análisis también llamada como síntesis integradora, es un método para hacer síntesis cuantitativas de lo ya investigado, establecer el estado de la cuestión y llegar a una generalización sobre una hipótesis determinada. Dicho en términos más simples, el meta-análisis es una investigación sobre investigaciones, es un procedimiento muy estructurado para integrar los resultados de

numerosos estudios previos. No se trata, por tanto, de un nuevo método de análisis para aplicarlo a los datos de una nueva muestra, con su diseño propio, etc., sino de un método para integrar en un resultado único los resultados de todas las investigaciones previas relacionadas con una o varias determinadas hipótesis, sobre una selección de lo que consideramos los mejores estudios, investigaciones y artículos publicados sobre omnicanalidad, el estudio de los consumidores, la tecnología, la distribución minorista y el comercio electrónico.

Estos estudios se han realizado por una selección de lo que a nuestro juicio representan las mejores investigaciones, investigaremos sobre diferentes estudios seleccionados como el informe Ontsi, que es el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la sociedad de Información que realiza un seguimiento sobre la evolución de Internet y del comercio electrónico en España nutrido en gran parte por datos del INE, Instituto Nacional de Estadística, completado con estudios realizados por estudios del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, también utilizaremos el estudio 360 (Agencia de integración de sistemas) conjunto con IAB (Asociación Española de la publicidad) que consta del estudio de 119 marcas en España de 10 sectores diferentes como ópticas, jugueterías, deportes, papelería, hogar, moda, gran distribución, calzado, complementos, etc. De las 119 marcas el 62% son españolas, el resto son marcas internacionales que operan en España. También utilizaremos el estudio de comercio electrónico de Cetelem, que consta de entrevistas realizadas tanto a consumidores como empresarios y sobre una encuesta de 1.340 consumidores españoles. Nos apoyaremos también en el estudio de GFK que consta de 8.000 puntos de venta, y 4.198 encuestados en España analizando los perfiles del consumidor, proceso de búsqueda e imagen de marca.

Dado que las tendencias de consumo cada vez son más globales nos apoyaremos también en estudios y muestras internacionales, como en el estudio de PWC consta de 15.000 compradores Online en todo el mundo, estudiando así los nuevos hábitos del consumidor, consta también la encuesta de Accenture de 20.000 consumidores encuestados, y de 26.000 en el caso de IBM. Estos últimos informes nos ayudarán a completar la información dado que el comercio y los hábitos de consumo están cada vez más globalizados, de forma que el comportamiento es cada vez más uniforme aunque con evidentes diferencias culturales.

El segundo método que hemos utilizado para la investigación, es la observación descriptiva. Hemos procedido a la **observación de diferentes enseñas** de las empresas que constituyen en algunos casos parte del universo analizado en el meta-análisis, para su posterior valoración, ya que como veremos nos va a ayudar a completar el estudio con nuevas y mejores conclusiones. El proceso que incluye este apartado ha sido el siguiente:

- Definición de las tiendas a realizar dicha observación.
- Visita a los comercios minoristas y a la navegación de sus diferentes canales
- Clasificación de las distintas estrategias de omnicanalidad
- Definición de las variables de análisis y agrupamiento en indicadores de análisis en relación con la comunicación comercial

Por otra parte hemos realizado un análisis de los dos métodos de investigación que hemos desarrollado. Con la información de ambos métodos de investigación anteriores se ha procedido al análisis de comportamiento de los consumidores, la tecnología disponible y las diferentes estrategias de omnicanalidad en los comercios minoristas con el fin de contrastar las hipótesis definidas.

El método de observación descriptiva que hemos realizado en la investigación de la tesis visitando tiendas físicas y comparando precios de varios artículos con las tiendas online del mismo comercio, con el fin de valorar donde es más competitivo realizar la compra. También hemos querido observar el surtido existente en ambos canales, las diferencias en número de referencias y marcas etc.

Para ello que hemos visitado El Corte Inglés, Decathlon, Leroy Merlin, Carrefour, Toysrus y Media Markt, que creemos que recogen una muestra representativa del estudio.

Asimismo hemos seleccionado diferentes categorías como:

- El Corte Inglés – Higiene/ Bolsas de cuchillas de afeitar
- Decathlon – Artículos Deportivos / Gafas de nadar y Raquetas de pádel
- Leroy Merlin: Menaje – Bricolage / Cortacésped
- Carrefour: Electro / Robots Aspiradores y Relojes electrónicos inteligentes
- Toysrus – Juguetes y productos de bebé / Patinetes y Guitarras
- Media Markt: Electro / Videocámaras y GPS

1.4.- Espacio de la investigación

Centraremos la investigación en España, en los diferentes puntos de venta y sus características y en la nueva estrategia omnicanal, centrándonos en la venta en la tienda física y por Internet y como los avances tecnológicos y sociales influyen en nuestra nueva forma de consumir. Asimismo constataremos el efecto de la globalización en la venta omnicanal. Estableceremos los criterios que aportan valor añadido el establecimiento como medio de comunicación entre los productores, comerciantes y el cliente, que se fundamenta en la estrategia creada de marca y producto, en el cual participan cada vez de forma más activa las acciones de comunicación en el punto de venta físico así como en el canal de Internet de una forma integrada y complementaria.

La globalización es un proceso económico, tecnológico, cultural y social a gran escala, que trata de la creciente interrelación económica entre los distintos países del mundo. Mediante estos cambios, se han unificado mercados, culturas y sociedades, a través de una serie de transformaciones tanto políticas como también económicas.

En la actualidad apreciamos que los países más avanzados en comercio internacional tienen mayor capacidad de desarrollo tecnológico. En esta investigación estudiaremos las claves de las empresas de distribución para crecer, como han de innovar y cambiar sus sistemas para alcanzar un nivel de competitividad que les permitan incrementar su notoriedad, volumen de negocio etc.

Debido a que hay una gran cantidad de empresas internacionales, que se establecen en otros países y vienen con un fuerte respaldo tecnológico, los comercios nacionales por pequeños que sean han de competir innovando igualmente. El mercado está cada vez más globalizado por lo que los comerciantes han de invertir para seguir en los avances que ello supone.

La distribución española lleva tiempo en el punto de mira del resto de los países europeos ya que por tipología de consumidor, de oferta, variedad, etc, es un país atractivo para invertir en comercio. Este atractivo del comercio español se basa principalmente en altos índices de volumen y rentabilidad, fuerte dinamismo y amplias posibilidades de concentración.

España es el quinto país comunitario en cuanto a personas que lo habitan 47.000.000 de habitantes por detrás de Alemania, Inglaterra, Francia e Italia.

La distribución de la sociedad española es también favorable al fenómeno de concentración en nuestro país. La gran mayoría de los habitantes viven en las ciudades, con una proporción muy elevada entre la población urbana frente a la rural. Más del 45% de los españoles viven en poblaciones mayores de 100.000 habitantes y el 20% por ciento lo hacen en las seis ciudades que superan o casi alcanzan el millón (Madrid, Barcelona, Valencia, Málaga, Sevilla y Zaragoza). Sin embargo también tenemos datos negativos, como la expansión demográfica ha ido descendiendo en los últimos años de forma paulatina. La caída acusada en la tasa de natalidad de 2,1 hijos por mujer en 1980, a 1,6 en 1989, y 1,27 en 2013. Asimismo es importante comentar que la actual crisis económica influye directamente sobre el consumo.

En efecto, si hay un sector de la economía en el que las multinacionales francesas han interrumpido con toda su artillería, ese es la distribución. Casi todas las grandes empresas francesas de este sector están presentes en España desde los años 70. El caso de Alcampo, o Carrefour son las primeras empresas de distribución francesas que se extienden sobre toda la geografía española, que han exportado a España, a través de sus filiales, las agresivas técnicas de compra que utilizan en Francia. Luego, Mercadona, Hipercor, Eroski y Dia de capital español, se han subido al carro de tan experimentados maestros.

Desde la perspectiva de los fabricantes, cada vez es más exigente la necesidad de controlar las condiciones en las que sus productos llegan a los consumidores finales. Los acuerdos contractuales devienen en un instrumento básico para alcanzar los objetivos de posicionamiento estratégico y de cuota de mercado. Por otro lado, las empresas minoristas pretenden un aprovisionamiento más eficiente y seguro, por lo que utilizan acuerdos contractuales con fabricantes para lograr una ventaja competitiva en sus mercados.

Algunos de los desarrollos contractuales anteriormente descritos forman parte de una reacción al creciente poder de los grandes grupos de distribución. Hasta finales de los años 80, las principales empresas del sector se esforzaban en estrategias de crecimiento intensivo (creación de nuevas tiendas). Sus inversiones se orientaban hacia las actividades

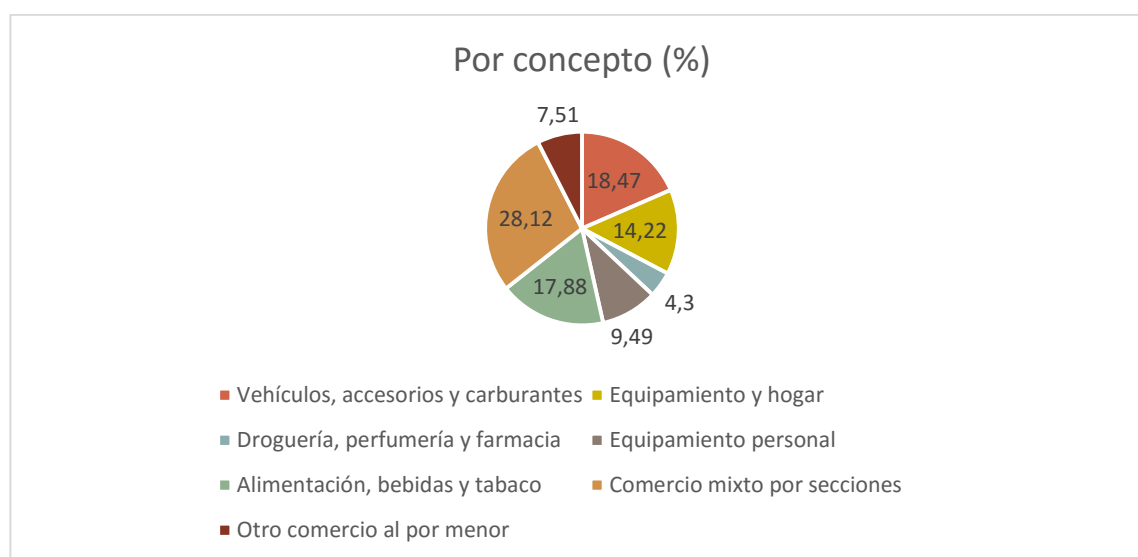
en las que ya estaban operando, las empresas de hipermercados invertían en hipermercados, las de los grandes almacenes lo hacían en grandes almacenes, etc... Sin embargo, en los últimos 10 años, las grandes empresas han ampliado su ámbito de competencia implicándose en estrategias de crecimiento más diversificadas como es la estrategia omnicanal en base a Internet.

Con esta situación, las empresas que se plantean invertir y desarrollar una actividad dentro del sector distribuidor disponen de distintas alternativas para hacerlo, como es el desarrollo de cadenas propias con la marca de origen con nuevas implantaciones o franquicias, desarrollo de nuevas implantaciones con nueva marca, adquisición de empresas nacionales, la posible colaboración con empresas nacionales o internacionales, o nuevos canales como Internet que gracias a la tecnología no requieren tanta inversión.

Es importante una introducción sobre el consumo en España ya que según datos del INE, representa el 15% del sector Servicios, y un 10% del Valor Añadido Bruto de la economía española en el año 2013. Si consideramos el comercio minorista, este supone el 44,7% de la distribución comercial, lo que le convierte en la actividad más importante.

Incluye un total de 530.059 empresas en el sector minorista, lo que significa el 16% del total empresas de la economía española y el 60% del total del sector comercio. Supuso en el año 2013 una ocupación de 1,6 millones de personas.

Por concepto la distribución se divide en estos % según la dirección comercial de comercio.



Fuente: Auditora Nielsen

A nivel Europeo **España** se encuentra a nivel Intermedio en cuanto a comercios, teniendo la siguiente escala de referencia:

TRADICIONAL	INTERMEDIO
GRECIA PORTUGAL	ITALIA ESPAÑA
BELGICA FRANCIA HOLANDA DINAMARCA	ALEMANIA REINO UNIDO
ESTUCTURADO	AVANZADO

Fuente: Auditora Nielsen

Una de las variables que más se estudia para medir la capacidad del consumo es el **ICC, índice de confianza del consumidor**, que desde el 2011 elabora el Centro de Investigaciones Sociológicas. El ICC es la medición del estado de ánimo de los ciudadanos para tratar de anticipar el consumo que van a generar. El ICC comienza a aumentar significativamente después de los últimos años de crisis. El último dato que tenemos es de febrero 2015, que se sitúa en el 99%, lo que significa que ya empezamos a estar en entornos positivos del consumo.

Comentarios al ICC del mes de febrero de 2015

	Feb 2014	Mar 2014	Abr 2014	May 2014	Jun 2014	Jul 2014	Ago 2014	Sep 2014	Oct 2014	Nov 2014	Dic 2014	Ene 2015	Feb 2015
INDICADOR CONFIANZA CONSUMIDOR	71,5	76,3	82,0	84,9	89,3	88,9	87,7	89,3	86,8	83,6	90,6	99,6	99,0
INDICADOR DE SITUACIÓN ACTUAL	55,0	60,4	66,2	72,2	74,4	77,0	77,0	76,3	74,2	71,2	76,8	85,1	85,7
INDICADOR DE EXPECTATIVAS	88,0	92,2	97,7	97,6	104,2	100,8	98,4	102,2	99,3	95,9	104,3	114,1	112,3

Fte: Instituto Nacional de Estadística. Índice de Confianza al Consumidor

También es clave en el consumo otras variables como el empleo, la tasa de ahorro, etc.

El comportamiento del consumidor, objeto de estudio de la tesis se está modificando continuamente.

Las nuevas tecnologías digitales han multiplicado la influencia del consumidor. Los clientes exigen una experiencia única a través de cualquier canal o dispositivo, online y offline (en línea de internet y en puntos de venta físicos), expresión que utilizaremos bastante a lo largo de esta tesis. El consumidor desea una oferta personalizada que respete su privacidad, pero con una **disponibilidad 24 horas al día y los 7 días del año** y una mayor vinculación emocional con la marca, entre otros aspectos que definiremos más adelante. Por tanto se avanza en experiencias de compra cada vez más innovadoras y en los avances tecnológicos en el punto de venta, como una realidad en aumento.

El contenido será la clave de las compras. Los comercios ofrecerán a los compradores una experiencia de compra más valiosa en contenido.

Los comerciantes están utilizando contenidos multimedia para ofrecer una experiencia de compra más atractiva. Los comercios reconocen que los compradores ya no están satisfechos, quieren estar entretenidos e informados mientras navegan por internet y toman decisiones de compra de forma cada vez más autónoma.

Las redes sociales influirán en las decisiones de lo que la gente compra y los productos que los comerciantes venden. El rápido crecimiento de las comunidades sociales como Pinterest, Facebook, Twitter, Instagram, etc, donde los usuarios comparten las colecciones de productos que más les gustan, ofrece a los comerciantes la posibilidad de acceder a una información de valor incalculable casi a tiempo real, algo con lo que la investigación del mercado tradicional tiene dificultades para competir. Los comerciantes, conscientes de ello, utilizarán estas comunidades sociales de comunicación, para conocer las tendencias de productos populares y podrán utilizar estos canales para informar y refinar las decisiones sobre qué stock poner en venta.

Los **canales múltiples** requerirán una única visión integrada hacia al cliente, de modo que un consumidor puede interactuar con una marca desde varios dispositivos y plataformas, desde su dispositivo móvil por la mañana, a la hora de comer desde un

ordenador portátil en el trabajo o dando "me gusta" a un producto o a un servicio en las redes sociales por la tarde desde su aplicación móvil o app. Por tanto los **canales de información** obtenidos mediante el análisis del recorrido de los compradores ayudarán a los comerciantes a optimizar los canales por los que venden y a personalizar la experiencia de compra, lo que ayudará a mejorar la comunicación con los consumidores y al mismo tiempo sus resultados.

La **hipersegmentación** llevará la personalización online a las tiendas físicas. Segmentar a los compradores a tiempo real, con ofertas relevantes y personalizadas teniendo en cuenta la localización, permitirá entrar en una tienda y ver datos y ofertas de los productos en el móvil a medida que el cliente pasea por la tienda.

La **personalización** masiva hará sentir los productos más propios. Los consumidores quieren algo que sea único y refleje su personalidad. Las empresas ofrecen productos personalizados, agregando valor a los productos existentes.

1.4.1 Innovación Tecnológica Comercial

El reto actual de todos los actores del éxito del comercio, es decir, el fabricante y el distribuidor, es dirigirse al target o público objetivo adecuado y de la forma adecuada, para conectar con él y estimularle en el proceso de compra. Para ello se utiliza por medio de online y offline, que en marketing es lo que llamamos online como marketing digital que se realiza en internet y offline como marketing convencional se realiza fuera de él. Lo que significa que ambas formas se valen de medios diferentes para enviar sus mensajes, es decir, online utiliza la red a través de los medios electrónicos para comunicar con los consumidores mientras que offline lo hace por medio de canales tradicionales como la televisión, la radio, la prensa y el cara a cara.

La innovación tecnológica está digitalizando el punto de venta como el reconocimiento facial, la web de la tienda o la incorporación de las redes sociales a la experiencia de compra, los códigos QR para ampliar la información in situ etc.

Las últimas innovaciones tecnológicas aplicadas al ámbito del comercio están transformando los puntos de venta en tiendas omnicanales donde el cliente puede acceder a una experiencia de compra global y el comercio puede disponer de todos los datos que facilitan la gestión de su establecimiento.

Por medio de la metodología definida se pretende buscar el contraste entre dos elementos. Por una parte profundizar en los criterios que a nivel teórico se consideran para la ejecución de la omnicanalidad por parte del sector y las empresas analizadas a través de la opinión de los responsables de su definición y desarrollo en relación con los avances tecnológicos y sociales para la construcción de las diferentes comunicaciones comerciales. Y en segundo lugar, y en contraste con lo anterior, profundizar en la forma real y concreta en que esta voluntad y estos criterios se plasman en un soporte de comunicación comercial, como son las tiendas físicas tradicionales, el comercio electrónico, las aplicaciones móviles, las redes sociales, etc, que cada marca analiza para dirigirse correctamente hacia su público objetivo.

Una empresa basa su actividad en el dinamismo y el resultado final de la venta de sus productos o servicios, estando dentro de un entorno altamente competitivo. Dicho dinamismo se basa en la propia experiencia y en los resultados obtenidos, junto a los recursos que tiene en ese momento como son estructuras, formas de organización, criterios de venta, etc...y sobre todo los medios de comunicación de los que dispone. Esta función de dinamismo es generada a corto plazo con procesos de decisión realizados desde su propia experiencia sobre la misma actividad.

El resultado da una gran diferencia entre la praxis de las empresas y el conocimiento científico.

En la actualidad se está haciendo más necesario hacer uso de medios o canales comerciales para alcanzar o llegar a los clientes potenciales. La sociedad avanza a veces más deprisa que el propio sistema de comercialización, y una fuente fundamental para conseguir no quedarse atrás es la correcta gestión de la tecnología para una óptima

comunicación comercial y asegurarse así llegar a todos los usuarios, ofreciendo los productos y servicios adecuados a cada tipo de consumidor.

Las nuevas empresas han de tener la capacidad de desarrollar campañas comerciales omnicanales e integrar de forma complementaria los nuevos medios dentro de su estructura comercial tradicional, que será clave para el éxito comercial.

Los clientes que interactúan habitualmente con la empresa a través de múltiples canales son más fieles a la misma empresa y beneficiosos que aquellos que utilizan sólo uno. Es por este motivo que es fundamental poner a disposición de los clientes distintos canales y animarlos a utilizarlos de forma complementaria y no alternativa. **No se trata de cambiar el canal preferido, sino de convertir al usuario monocanal, o multicanal en omnicanal.**

Requisitos básicos para la eficacia de la estrategia omnicanal:

- 1. Disponer de una buena base de datos.** En Marketing es muy importante construir una buena base de datos, tanto de los comerciales como de los clientes.
- 2. Desarrollar bases de datos.** Conviene desarrollar sistemas periódicos de mantenimiento y enriquecimiento de la información obtenida a fin de tenerla actualizada constantemente.
- 3. Acciones de comunicación directa y personalizada.** Creación de campañas de comunicación que utilizan la personalización en profundidad, creando comunicaciones diferentes para cada uno de los distintos segmentos de público objetivo, con creativities, ofertas y contenidos específicos, que sean eficaces y rentables, por lo que van a dar muchos beneficios atrayendo al consumidor.
- 4. Desarrollo de más canales para los clientes.** Mailings o correos electrónicos personalizados, venta por catálogo, comercio electrónico, email marketing, telemarketing... son canales dirigidos al consumidor potencial del producto o servicio que se oferta. Crear campañas de marketing omnicanal que mejoren su resultado por el “efecto multiplicador” de los medios usados de forma coordinada.
- 5. Simplificar la transición subcontratando servicios.** El desarrollo de nuevos canales comerciales puede ser para empresas con estructuras comerciales tradicionales una

dificultad. La subcontratación puede ayudar en la etapa de transición hacia nuevas estrategias comerciales más eficaces, este sería un recurso para comercios tradicionales para conseguir llegar al consumidor online.

Por lo que las empresas están viendo que con una mayor inversión en tecnologías, existe una mejora notable en la experiencia del cliente y más fieles.

Mediante la adopción de mejoras tecnológicas en los comercios, por ejemplo, los quioscos de autoservicio, “click and collect”, punto de venta móvil (POS), dar seguimiento desde una web, wifi gratuito para clientes, etc...

“Click and collect” o recogida en tienda es un servicio que permite al cliente consultar desde la tienda online la disponibilidad de los productos e ir a retirar el pedido a la tienda seleccionada. Esto implica que las tiendas físicas deben indicar el stock de sus productos en tiempo real, es un servicio orientado a facilitar el proceso de compra de un cliente.

Se calcula que para el 2017 el 60% de los comercios, según un estudio IDC, (International Data Corporation, proveedor mundial de inteligencia de mercado, servicios de consultoría y eventos para los mercados de tecnología de la información, telecomunicaciones y tecnología de consumo), *“deberán destinar su presupuesto de tecnologías de información a la innovación y aportar valor al negocio. Todo esto sugiere que la tecnología podría mejorar la eficiencia del negocio y aumentar las ventas”*.

Por ello es necesario articular experiencias antes, pero también durante y después del proceso de compra para conseguir una experiencia única, auténtica y favorable.

Por tanto, el entorno competitivo actual en el que se encuentran los comercios se caracteriza por una gran especialización en sus respectivos sectores y productos, con tendencias competitivas muy diferentes. La clave de las empresas está en diseñar e implementar una estrategia a partir de las relaciones propias entre el entorno socioeconómico y su sector de actividad, adaptando y gestionando sus diversas áreas funcionales a las características particulares de su sector y a las tendencias generales del entorno nacional e internacional. En general, las bases conceptuales de la ciencia del

marketing en que se basan suelen ser las mismas en todos los sectores bajo una buena orientación al mercado buscando la creación de valor para todos los stakeholders o todas las partes relacionadas con la empresa (principalmente consumidores, accionistas y empleados). Hay que entender que la probabilidad de éxito en las decisiones comerciales se incrementa cuando la empresa define bien a sus compradores y mercado objetivo e implanta estrategias y políticas de actuación adaptadas a las singularidades de este mercado.

1.4.2 La relación entre usuarios y marcas ha cambiado

Con la aparición del nuevo perfil de consumidor hiperconectado e hiperinformado y las constantes innovaciones tecnológicas, las estrategias multicanales y de cross-channel o diferente uso de distintos canales pierden su eficiencia para dar paso a la fórmula integrada de la omnicanalidad.

La omnicanalidad no sólo se refiere a muchos canales que no necesariamente funcionaban como uno sólo, ni en los mensajes, ni en el servicio, ni en la consolidación de inventarios, sino a la experiencia de compra coordinada de cara al consumidor.

Las estrategias **“Cross-Channel”** o cruce de canales en su objetivo de integrar el comercio online y offline (en internet y fuera de internet) para ofertar una experiencia de compra integral al usuario. Estas estrategias, ubicaban al consumidor en el centro, y se beneficiaban de las oportunidades de las innovaciones tecnológicas además de las ventajas de las tiendas físicas. Por otro lado, las estrategias en el pasado multicanales que no buscaban hacer competir los diferentes canales ni trabajarlos individualmente sino que pretendían, bajo una estrategia diferente para cada canal.

Con la **multicanalidad** las empresas tratan de acercarse a un cliente online, con mucha información, los usuarios disponen de toda la información posible, por la que acceden a través de distintos soportes informáticos como móviles, ordenadores, etc...

Con la estrategia **omnicanal** se refiere a las características del consumidor actual, ya que de su interés poder interactuar y comunicarse con las empresas y sus marcas a través de los diferentes canales existentes, tanto online como offline. Podemos ver por

ejemplo un cliente del Banco Santander. En un momento dado quiere hacer gestiones operativas o ver productos bancarios promocionados por internet, en otro instante quiere que el banco esté disponible para una cuestión telefónica y en otro pasarse por la oficina para tener una atención de asesoramiento personalizado. En todos estos casos, el banco se comunicará con el cliente de forma directa, teniendo todos los canales integrados a su disposición.

Un informe de Forrester Research, empresa independiente de investigación de mercados que ofrece asesoramiento sobre el impacto existente y potencial de la tecnología a sus clientes y al público en general, afirma que *“en la actualidad el 60% de los consumidores que se vinculan con una empresa establecen este contacto por múltiples canales, que pueden ser entre otros: correo electrónico, sitio web institucional, teléfono móvil, redes sociales, medios de pago, etc...”*.

Los clientes acceden de forma online a los productos disponibles, independientemente de la tienda o almacén en donde se encuentren. De modo que al hacer su pedido desde cualquier localidad, siendo mucho más rápido su gestión, y es más conveniente, cómodo y económico para el cliente. También buscan el acceso al mismo tipo de información del producto y servicio, independientemente si la búsqueda se realiza desde un teléfono móvil, una tableta, ordenador, etc...

El tiempo de ocio que pasa el consumidor delante de las pantallas es cada vez mayor, accediendo desde la vivienda, el trabajo, comercios o incluso en la calle. La elección de uno u otro soporte depende mucho del objetivo, así como del tiempo que nos ocupa para lograrlo. Por ello toma especial importancia desarrollar aplicaciones multidispositivo, para la tableta, móvil, portátil, etc....

Los consumidores pasan a realizar sus compras desde múltiples y diferentes canales a dispositivos que siempre tienen a mano, y en la actualidad los usuarios disponen de dos o tres como mínimo, primando la instantaneidad de poder hacerlo en cualquier momento y en cualquier lugar, siendo este aspecto tan importante como la elección del dispositivo con el que acceder.

Las marcas deberán establecer sinergias entre los distintos canales, ya que en ocasiones el proceso de compra puede iniciarse en un terminal y finalizar en otro.

Tenemos una nueva generación de consumidores, que presentan nuevas formas de navegación, de demanda de contenidos y un nuevo comportamiento offline y online. Su petición de información es continua y cada vez más detallada, desempeñando unas funciones multitarea por las que las empresas deben saber responder.

Por tanto, el perfil del nuevo comprador es aquel que hace uso de diferentes canales para informarse sobre productos y servicios o realizar sus compras y ha adquirido los hábitos de vida y consumo que imponen los dispositivos de conexión a internet. Suelen ser los consumidores que más gastan y los que lo hacen con más frecuencia, de edad mediana y responden a una clase media-alta, siendo por igual entre hombres y mujeres.

Entre sus características del consumidor online, como hemos comentado es el típico usuario siempre ocupado, que maneja gran cantidad de información constantemente. Es un usuario móvil y no tiene límites por barreras geográficas ni horarios laborales.

Este tipo de consumidor utiliza diversos canales a lo largo de un proceso de compra, desde las tiendas físicas tradicionales conjuntamente con las aplicaciones móviles o redes sociales, entre otros. Adquiere lo que necesita en el momento, sin importarle la procedencia de origen del producto.

Además, es más exigente, solicita poder comprar en cualquier momento, en cualquier sitio y desde cualquier dispositivo, adaptándose a sus horarios, lo que es muy importante ya que no hay ningún límite de horarios. Es por esto por lo que los distribuidores minoristas españoles tienen como reto desarrollar y lanzar nuevos servicios omnicanales y creemos que esta tesis puede ser de gran utilidad.

1.4.3 El punto de venta. Su papel en el mercado

Estas circunstancias analizadas ponen de manifiesto, por un lado, como el sector de distribución, adquiere mayor significado estratégico en el mercado, así como el mercado y

su evolución exige un mayor nivel de profesionalización de este sector. Cada vez es más evidente que, a medida que la competencia entre las marcas avanza, el sector meramente productivo pierde poder en el mercado y debe unir sus fuerzas con el sector de distribución para ganar cuota de ventas en una estrecha colaboración entre la marca y el comercio.

Para el consumidor es cada vez más difícil apreciar las diferencias que distintas marcas pueden ofrecerle. Existen productos que se homogeneizan sus cualidades tanto de calidad, precio y presentación y las marcas blancas de los distribuidores fortalecen su posición en el mercado, al tiempo que se extiende la información sobre el productor que se disfraza tras la marca del hipermercado como hemos comentado anteriormente. Las grandes compañías hicieron un gran esfuerzo en el sentido de conseguir una clientela fiel que se identificase con la imagen creada para su producto, por lo que el valor de la marca a veces se difumina a medida que el consumidor se hace más racional en sus compras y que marcas competidoras utilizan estrategias idénticas y faltas de diferenciación.

En estas circunstancias en el punto de venta, sea comerciante independiente o gran superficie, se establece en las condiciones de mercado que atraerán al consumidor en uno u otro sentido. Es decir, que el consumidor no elige el punto de venta en función en las marcas o productos que este ofrece, sino que consume las marcas o productos que encuentra en el punto de venta que previamente ha seleccionado en función de su atractivo o imagen en el mercado. Es por lo que los comerciantes luchan por conseguir una imagen en el mercado que asegure cierto grado de fidelización de la clientela que se traslada de la producción a la distribución, del fabricante al punto de venta. El objetivo no es ahora atraer al gran público para que este ejerza su presión sobre el canal de distribución, sino actuar sobre la cantidad y calidad de los puntos de venta en que nuestro producto se encuentra, sumado a la nueva estrategia omnicanal que ofrece la capacidad sin límite el área de influencia.

Para las empresas de menor tamaño la estrategia es más clara, como aliarse con el distribuidor proporcionándole una estructura eficaz para tener el surtido y los precios adecuados, ya sea este distribuidor una gran superficie o una central de compras o

asociación detallista. Para el fabricante de productos con marca, es clave valerse de su fuerza suficiente para mantener una imagen en el mercado.

1.4.4 La comunicación en el punto de venta

El punto de venta adquiere una mayor importancia por el simple hecho de ser el establecimiento físico o por internet del intercambio comercial. La tienda por sí misma es capaz de generar y transmitir emociones, sensaciones, sentimientos y experiencias, crear ambientes socioculturales y de entretenimiento, agudizar los sentidos con el objetivo último de favorecer la compra, el hábito de consumo e incluso la mejor imagen de marca hacia la enseña del establecimiento.

El punto de venta en general actúa como un alto medio o canal de comunicación que transmite información de forma ininterrumpida y es capaz de influir en su comprador. El cliente no sólo compra en un establecimiento, sino también se informa, se educa, se entretiene y, sobretodo, recibe toda clase de estímulos.

La idea de considerar el punto de venta como medio de comunicación implica la posibilidad de hacer uso de todo tipo de soportes de comunicación e información, que van desde las tradicionales cartelerías, en el suelo, paredes, techos, folletos publicitarios, etc. Como soportes de comunicación, y con constantes cambios que veremos por el nuevo perfil del consumidor por el desarrollo de las nuevas tecnologías.

El tratamiento que se le da al punto de venta como medio de comunicación es de gran importancia por ser espacio físico o virtual donde se encuentran todos los actores implicados en la acción comercial, es decir los fabricantes, distribuidores y los consumidores finales.

En el caso de los comerciantes, como hemos visto, tienen intereses particulares de ventas, por lo que el fabricante proyecta vender más productos de su marca y fabricación. Por otro lado el distribuidor busca la mayor rentabilidad y beneficio posible para sí mismo y el cliente busca una mejor información, una mayor calidad, un mejor precio, mayores servicios, etc. Por tanto, el punto de venta se convierte en el centro de unión de los fabricantes con sus productos, los comerciantes con su gestión y los clientes con sus

necesidades y deseos de compra, por lo que se produce una constante comunicación entre las tres partes donde el punto de venta es el espacio donde se produce.

La toma de decisiones sobre las marcas de los productos y servicios también son tomadas en el punto de venta y son influenciadas por las acciones realizadas en la tienda por los consumidores. Incentivar la demanda ya no es sólo responsabilidad de los medios de comunicación, sino también del punto de venta.

El establecimiento comercial supone una recomendable oportunidad para que los fabricantes entren en contacto con el consumidor, atrayendo y procurando que el cliente sea fiel a su marca y, por tanto, impulsando en común las ventas. En algunos casos, el consumidor, responsable de la decisión de compra, permanece interactuando con la categoría o marca de los productos durante períodos prolongados de tiempo.

Todas las marcas siendo conscientes de la importancia que adquiere el punto de venta realizan proyectos de gestión por categorías junto con el comercio minorista, como hemos estado viendo anteriormente en el desarrollo de la tesis y como veremos en el caso de estudio de Braun (Procter & Gamble), empresa estadounidense multinacional de bienes de consumo con localización en el centro de Cincinnati, Ohio que trabaja marcas como Duracell, Ariel, Fairy, Gillette, Evax, OralB, Dodot, Don Limpio etc. Con el objetivo de aumentar las ventas y generar mayor satisfacción para el consumidor, se realizan diversas acciones entre ellas encuestas y estudios personalizados para entender los que les motiva y las necesidades de compra, definiendo los criterios usados por el consumidor en el proceso de decisión que veremos en esta tesis.

La comunicación es una herramienta estratégica muy necesaria dentro de toda empresa, lo que no quiere decir que toda comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él y, sin comunicación estamos más fácilmente abocados al fracaso. Las tendencias actuales de dirección y comunicación se encaminan a desarrollar estrategias de comunicación integral que permitan acercar al mercado la imagen que se quiere que se tenga de la marca, lo que en definitiva permite un posicionamiento competitivo en el mercado. Este hecho es válido tanto para las grandes compañías multinacionales como para los minoristas nacionales, muchos de los cuales piensan erróneamente que la inversión en comunicación es algo propio sólo de las grandes empresas. Cualquier punto de venta funciona a través de la información que se ofrece al consumidor.

De las distintas formas de comunicación que se invierten en medios no convencionales, tan sólo dos de ellas se refieren a acciones vinculadas directamente al punto de venta, por ejemplo, señalización, rótulos y la animación en el punto de venta, así como en la estrategia omnicanal, no obstante, en cuanto a que la mayoría de las tarjetas de fidelización están destinadas a aumentar el hábito de consumo y compra en determinados establecimientos comerciales, tanto en la compra de productos como de servicios, como por ejemplo las tarjetas Vips, BP, “Porque Tú Vuelves” de Cepsa, Travel Club, etc.

Actualmente, la empresa se plantea la adopción de nuevas formas de comunicar su oferta que permita mejorar resultados publicitarios derivados principalmente de la gran saturación publicitaria. A este respecto, la comunicación comercial y publicitaria tradicional ha de reconocer y apreciar el papel complementario que las distintas opciones ofrecen, de forma que la combinación planificada de publicidad, promoción de ventas, marketing directo, relaciones públicas, fuerza de ventas y merchandising, permita al público objetivo percibir y dotar de un mayor valor al mensaje transmitido en distintos contextos comunicativos, como es el avance de las tecnologías y de los diferentes canales.

La comunicación integral de marketing se plantea como una estrategia que se lleva a cabo a partir de las diferentes herramientas que nos ofrece el marketing y la comunicación, pero en la que coexiste un elemento común, que es el mensaje que se quiere enviar al mercado y que permite que el cliente final entienda cual es la marca que se quiere priorizar la venta y un valor diferencial frente a la competencia.

Es preciso elegir diferentes mensajes para que la estrategia de comunicación sea efectiva y llegue al consumidor, pero no siempre es fácil, sobre todo si tenemos en cuenta el proceso que sigue la comunicación, ya que entre lo que realmente deseamos decir y lo que finalmente el comprador percibe, es un proceso muy complejo que hace que sea necesaria la gestión por profesionales de la comunicación.

1.4.5 La gestión de experiencias en el punto de venta

Las experiencias precisan ser diseñadas y gestionadas de acuerdo al valor que se desee proporcionar a los clientes.

En el diseño de experiencias es preciso delimitar en qué ámbito de las dos dimensiones que las caracterizan nos situaremos. Las dos dimensiones de las experiencias que definen (Piney, Gilmore, 2000)⁴ son:

a) La participación de los clientes, según como sea ésta, podremos encontrar dos extremos opuestos desde la participación pasiva, donde el grado de acción es inexistente, a la participación activa, donde las personas juegan un papel importante en el evento o la actividad que sostenga la experiencia. El consumidor es protagonista, ya que publica lo que está consumiendo en las redes sociales en el mismo sitio y momento.

b) La conexión o relación con el entorno. En esta dimensión los extremos serían por un lado la asimilación y por otro la absorción, donde la conexión sería máxima.

Para decidir cómo gestionar las experiencias podemos tomar como referencia el marco propuesto por Bernd H. Schmitt.⁵, **cuya versión simplificada de las experiencias incluyen 3 pasos:**

1.- **Análisis del mundo del cliente**. Las experiencias son individuales, se trata de vivencias personales que tiene cada individuo. Puede ser definida a partir de los canales sobre el diferente modo de pensar, sentir o actuar de las personas. Esta fase supone pues una etapa de investigación, objeto de estudio de esta tesis, como veremos en el estudio de google las personas buscan vivir más experiencias que acumular objetos como se hacía anteriormente.

2.- **Construcción de la plataforma**, esto es, formular el corazón conceptual de la experiencia, que debe estar completamente alineado con los valores y la personalidad de la marca.

⁴ Gilmore, P, La Economía de la Experiencia. (2000). Ed Granica

⁵ Bernd Schmitt, Experiential Marketing, Ed Deusto, 2000, p 143

3.- Implementación de la experiencia, trata de convertir el momento en una experiencia agradable.

Hasta el momento, hemos considerado la experiencia asociada al espacio de ventas como lugar físico, pero la realidad actual, marcada por una presencia de nuevos medios, abre la shopping experience o experiencia de compra al entorno virtual. Así, las experiencias de compra memorables en internet tienen que ver con la facilidad de acceso a lo que se busca, el diseño centrado en el usuario y la seguridad.

Paralelamente, en aquellos casos en que la oferta está disponible en los diferentes canales, tanto off como online, la experiencia de compra debe ser integrada y coherente, donde los valores asociados a la marca comercial estén presentes de igual modo.

Como hemos comentado antes utilizaremos a lo largo de esta tesis bastante el concepto on/off, en internet y fuera de internet.

1.5.- Estructura del trabajo

Hemos basado el trabajo en 4 bloques diferenciados y a la vez relacionados.

1.- Introducción, objeto y metodología de la investigación.

Se trata de indicar las bases sobre las que vamos a realizar el estudio, demostrando porqué se justifica el estudio, cuáles son los objetivos, y una definición clara del espacio a estudiar indicando la metodología y estructura que utilizaremos para realizar la investigación. Se pondrán las hipótesis que serán el punto de partida del desarrollo de esta tesis.

2.- Marco Teórico

Esta tesis necesita de un bloque destinado a las bases conceptuales y doctrinales para realizar y completar toda la investigación. Estos conceptos tratan principalmente de la gestión de la distribución minorista en el que la gestión del producto ocupa un lugar importante.

3.- Comercio electrónico y omnicanalidad

Hemos dado una gran importancia dentro de la omnicanalidad al comercio electrónico, demostrando claramente como el desarrollo de la tecnología hace que evolucione tanto la gestión del comercio, como de las marcas así como los nuevos cambios de consumo.

Esto ha hecho que le dediquemos un apartado a los cambios sociales que influyen en nuestro comportamiento modificando así nuestros hábitos de compra.

4.- Planteamiento de caso práctico de Procter & Gamble: Afeitadoras Braun

Uno de nuestros objetivos clave es hacer de esta tesis un estudio, realista, práctico y aportando implicaciones empresariales.

Hemos elegido el estudio del caso sobre la marca Braun de P&G, ya que esta marca es bastante completa en el comercio minorista y el grupo posee amplios conocimientos relativos al comercio, la marca, la tecnología y el consumidor como veremos más adelante. Esto es debido a que P&G trabaja diversas marcas que están en muchos hogares, como Duracell, Ariel, Fairy, Pantene, OralB, Dodot, Gillette, H&S, Ambipur, Evax, Ausonia etc.

Será un apoyo a todo lo visto anteriormente sobre los conceptos base teóricos y doctrinales así como sobre el comercio electrónico y omnicanalidad.

4.- Resolución de la investigación

Formularemos un enunciado e hipótesis que serán objeto de estudio mediante la definición de todas las variables en las que influye.

Realizaremos la investigación sobre meta-análisis de los mejores estudios y artículos publicados y bajo una observación descriptiva que nos completará las conclusiones sobre la estrategia omnicanal.

Debido a que nuestro objetivo es que sea una tesis práctica hemos dado un enfoque a asegurar que este estudio tiene claras implicaciones empresariales, ya que estudiamos los nuevos hábitos de consumo, la gestión de los comercios, las marcas y la influencia de las nuevas tecnologías, que hacen que esta tesis tenga la capacidad de ser siempre actual.

PARTE II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 2.- NATURALEZA Y POLÍTICAS DE LA DISTRIBUCIÓN

2.1 Naturaleza de la distribución

La evolución del comercio minorista afecta a todo el mundo global. Observamos que hace unos años los distribuidores pasaban de grandes edificios en las ciudades a tiendas especializadas en centros comerciales del extra radio y, más tarde, a comercios de grandes superficies en las que se ofrecen amplias selecciones de artículos rebajados o más asequibles. Actualmente sabemos de la transformación más profunda que ha experimentado el sector de la distribución, percibiendo cambios significativos en el modo, el lugar y el momento en el que compran los consumidores. Dichos cambios transformarán la naturaleza de la distribución, puesto que los consumidores eligen a los distribuidores que evolucionan para adaptarse a ellos, mientras que los demás se ven obligados a cerrar.

El concepto de distribución comienza en el traslado de productos y servicios desde el lugar de producción hasta el consumidor. Debido a que la distribución es tan antigua como el comercio, nacen nuevos canales de compra que son objeto de estudio de esta tesis.

El fabricante trata de tener una estrategia eficiente sobre los medios de distribución para que los productos lleguen al usuario de la forma más rápida posible, por un lado que el consumidor adquiera los productos propuestos, como en el manejo de los márgenes, objetivo claro de cualquier fabricante. No hay que olvidar que vender mucho, como habitualmente decimos en la industria, no tiene mucho mérito si no va acompañado de unos márgenes objetivos que estén dentro de la supervivencia y crecimiento de la propia empresa. De este modo se suele decir en la industria: *“vender mucho es fácil, lo difícil es vender mucho ganando dinero”*.

Por tanto la clave es vender mucho, ganar dinero y cómo no, satisfacer la demanda de los consumidores.

En ésta búsqueda de equilibrio sólo aparece una variable que lo complica todo, el precio, y como no, hablamos de la repercusión en los costes y al mismo tiempo el

margen a aplicar, de modo que se controle en lo posible el control desde el fabricante del producto en el canal.

Por tanto los costes del producto juegan un papel clave en este proceso. Por una parte:

Costes Fijos: Aquellos que no dependen tan directamente del volumen de negocio, como podrían ser seguros, intereses, amortizaciones, mano de obra y mantenimiento.

Costes Variables: Dependen totalmente del volumen de negocio, como son embalajes, inventarios, transporte, publicidad, promoción, control del producto etc.

Desde que aparecieron los primeros hipermercados a mediados de los 60 y con más fuerza en los años 70, el sector de la distribución ha sufrido continuamente ajustes y consecuentemente cambios. Primero los hipermercados y grandes almacenes, las redes de franquicias y los grandes superficies especializadas. Después los centros comerciales y zonas de ocio extra radios y ahora la oportunidad de internet en el comercio y las fórmulas de e-commerce o comercio electrónico, e-business o comercio electrónico entre empresas y e-procurement o comercio electrónico con administraciones públicas que no dejan de fortalecer a este sector.

Esta continua necesidad de adaptación está trayendo una reestructuración de las políticas de desarrollo y gestión hacia entornos más flexibles y profesionales donde la colaboración entre los distintos agentes (fabricante-distribuidor, mayorista-comercio) se evalúa como el factor clave de éxito, para optar por cautivar mayores cuotas de mercado ante un consumidor que no se conforma y evoluciona cambiando sus hábitos hacia entornos que le aporten mayor valor añadido, comodidad y seguridad en sus compras.

En esta tesis analizaremos las fórmulas de negocio de las distintas estructuras de distribución, especialmente las desarrolladas por las grandes superficies por ser estas las pioneras en adaptar conceptos de gestión de empresa a sus negocios de distribución, pero también de los puntos de venta y de los agentes de distribución y mayoristas para entender como sus papeles se ven adaptados a este nuevo entorno y como deben evolucionar para mantener su cuota en el mercado futuro de las nuevas tecnologías.

Para competir y tener éxito en el futuro, los distribuidores tendrán que abordar los retos que les surjan y, en muchos casos, disputar sus propuestas actuales para cerciorarse de que se diferencian y son lo suficientemente atractivas para los usuarios a los que se mandan.

Mientras los distribuidores minoristas con tiendas físicas tradicionales se preparan para competir con los comerciantes online, deben transformarse en verdaderas empresas omnicanal sin fisuras. Para ello, existen varios ámbitos a los que pueden recurrir para alcanzar una ventaja competitiva.

La dificultad de la distribución minorista es lograr convencer al consumidor que su producto es el mejor y realizar la venta, así como fidelizar al cliente. **Los objetivos son:**

1. **Encontrar la forma de atraer a la generación del milenio**, por lo que serán los usuarios objetivos para la mayoría de categorías de productos. Hay que entenderles para adoptar nuevos enfoques de compra y conectar con ellos de modo individual, para conseguir unos cimientos suficientemente sólidos para lograr una estrategia ganadora.
2. **Hay que invertir en la creación y mantenimiento de una marca atrayente.** Conseguir una marca potente y ofrecer productos exclusivos y atractivos dentro del ámbito de la marca será la base de una propuesta diferenciada.

En un mercado en el que cualquier consumidor puede hacer partícipe al instante su experiencia con miles de personas, es necesario disponer de una marca potente, así como de la manera rigurosa de medir su apreciación.

3. **Proporcionar la compra en cualquier lugar y en cualquier momento**, imprescindible ser creativo a la hora de atraer al usuario para facilitarle al máximo sus compras, ofreciéndole quioscos y pantallas inteligentes integrados con dispositivos móviles, pueden darle una experiencia omnicanal que atrayendo al cliente. Se trata de que los distribuidores tienen que adoptar plataformas de compra para consumidores de todo tipo e integrarlas en su combinación de canales.

4. **Acercarse a los clientes personalmente**, los distribuidores offline y online han de saber quiénes son sus clientes, comunicarse con ellos y estar en posición de adaptar sus mensajes y ofertas a cada usuario de forma que se sume a la experiencia de compra total, la mayoría de distribuidores con tiendas físicas tradicionales deben hacerlo para seguir siendo relevantes para sus clientes. Para asegurarse de que los mensajes de marca y las ofertas sean apreciadas y se comprendidas, tendrán que seducir al cliente con mensajes y una comunicación coherente que refleje los conocimientos que tienen sobre sus necesidades, deseos y acciones anteriores.

Realizar ofertas en tiempo real enfrentándose a la vez con los retos de privacidad, marketing y tecnologías de la información será difícil, pero en el futuro próximo será la forma normal de comunicarse con los clientes.

5. **Convertirse en un distribuidor de bajo coste** hace que hayan comparativas de productos y precios por lo que serán más fáciles y más relevantes y serán el punto de partida para la mayoría de decisiones de compra. Rivalizar contra los distribuidores online exigirá un modelo de negocio más flexible, de forma que pueda competir en precio. La adopción y la integración de la tecnología y los

costes variables de las funciones no estratégicas seguirán siendo una capacidad clave de los distribuidores líderes más futuristas.

6. **Utilizar la tienda y la tecnología como arma de competición**, los usuarios tienen que sentirse motivados para visitar una tienda tradicional cuando es posible que haya alternativas de compra más favorables. La tienda física debe aportar un entorno que convierta la compra en una experiencia positiva que convenza frente a otras alternativas. La experiencia de compra no ha cambiado demasiado, desde el punto de vista del consumidor. Los distribuidores minoristas tienen la capacidad de integrar la tecnología basada en análisis y geolocalización para idear nuevas maneras de atender a sus clientes. Tanto si se trata de algo nuevo y exclusivo, como de una ubicación visualmente atractiva o divertida o de servicios con valor real. En un futuro no muy lejano el listón estará mucho más alto para el consumidor que para los clientes actuales.
7. **Los distribuidores reducen costes disminuyendo la plantilla** en las tiendas para poder ofrecer mejores resultados financieros. Normalmente, el personal actual de las tiendas tiene una desventaja cuando se le solicita que atienda a los clientes ya que no siempre han sido seleccionados ni formados correctamente para esa función y no están tan informados sobre lo que ofrece el mercado a sus clientes potenciales. Por tanto, los distribuidores para conseguir el éxito tendrán que replantearse la preparación adecuada y especializada del personal de los comerciantes y se evalúa a fin de que se conviertan en uno de los motivos por los que los consumidores van a comprar a sus tiendas.

2.1.1 La distribución minorista

La distribución minorista se puede definir como todas las actividades implicadas en la venta de productos o servicios directamente a los consumidores finales para su uso personal y no empresarial. Por tanto, los minoristas son empresas cuyas ventas provienen fundamentalmente de la venta al consumidor final.

Según (Rafael Muñiz González, 2010)⁶ *“Los detallistas o minoristas son las personas, físicas o jurídicas, que venden al consumidor final; establecerse en el mundo del minorista o detallista es relativamente fácil, pero no muy aconsejable desde el punto de vista de la rentabilidad, ya que en principio tan solo se necesita una aportación económica que cubra el local y los productos, pero los resultados de esta incursión no son siempre satisfactorios, ya que la inexperiencia, falta de formación y fuerte competencia contribuyen a que en muchas ocasiones se abandone el proyecto o se tenga una pérdida considerable de dinero. En la actualidad este sector está sufriendo un gran deterioro por la crisis y la elevada apertura de negocios de propiedad asiática”*.

Al igual que en el caso de los mayoristas, las empresas de distribución minorista pueden clasificarse de acuerdo a diferentes criterios. Así, se pueden diferenciar de acuerdo al nivel de servicio que prestan, la amplitud de su surtido, los niveles de precios que ofrecen o cómo se organizan.

De acuerdo con el nivel de servicio, los minoristas se sitúan en un continuo movimiento donde por un lado estaría el caso de las empresas que prestan sus servicios en modo autoservicio, y donde la clientela asume gran parte del proceso de localización, selección y compra del producto, en el otro extremo se situarían las empresas de servicio pleno o exhaustivo, donde el cliente cuenta con asistencia durante todo el proceso.

Los minoristas también pueden clasificarse de acuerdo a lo extenso o limitado de su surtido, con fórmulas bien diferenciadas, que van desde las tiendas de especialidad, centradas en una o pocas líneas de producto, a otras como los grandes almacenes o hipermercados, donde es posible acceder a una oferta muy amplia.

Los precios son también un criterio para clasificar a los minoristas, que pueden posicionarse de este modo con propuestas muy diferenciadas. Las tiendas de descuento más o menos agresivo, como los outlet o tiendas con producto de fuera de temporada, y las tiendas factory o tiendas con algún pequeño error de fabricación, son algunas de las posibilidades de posicionamiento en precios bajos.

⁶ Muñiz Gonzalez, Marketing en el siglo XXI, (2010) 3ª Ed CEF

Cabe definir como comercio independiente aquel que no mantiene ningún tipo de relación formal con los otros agentes en el canal y que toma con independencia sus decisiones comerciales.

El concepto de comercio integrado o corporativo se refiere a la integración de diversas instituciones del canal de distribución en una unidad empresarial en todas sus funciones (inventarios, distribución, servicios financieros, etc.).

La distribución debe afrontar, por tanto, la separación existente entre la producción y el consumo, y que se concreta en tres aspectos:

Separación física. La que existe en los lugares de producción y de consumo.

Separación en el tiempo. Hay casos en que esta separación es debida a la concentración en la producción, bien por la propia naturaleza de los productos, como sucede en el caso de los productos agrícolas, productos perecederos o pesqueros, o bien por el desarrollo de grandes lotes de fabricación. En otros casos es el consumo el que explica dicha separación, principalmente debido a la demanda estacional de algunos de ellos.

Separación en el surtido. Mientras la producción tiende a la especialización, los consumidores necesitan, para satisfacer sus necesidades, una gama amplia de productos, por lo que el distribuidor puede aportar la variedad de surtido buscada por el consumidor.

La distribución tiene una serie de características particulares dentro de las variables del marketing:

- 1.- Es una variable indispensable** para la venta de productos, y en algunos casos el coste de la distribución tiene una gran influencia en el precio final del producto.
- 2.- Hablamos de una variable estructural**, donde las decisiones sobre la misma van a afectar a la empresa durante un largo período de tiempo. Los acuerdos de distribución, que analizaremos más adelante, tienen un horizonte temporal de un año o de un período superior.

3.- Se trata de una variable de difícil control por parte de la empresa y esto es debido a la dificultad que tienen la mayor parte de las empresas para distribuir de forma directa sus productos. El uso de intermediarios, terceras personas u organizaciones independientes del fabricante supone un riesgo en el control del canal.

4.- Dicha variable influye en los otros componentes del marketing-mix. La distribución determina la imagen de los productos, por lo que las empresas deben analizar cuidadosamente su coherencia con el resto de las políticas del marketing.

La distribución minorista es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo, de tal forma que el producto esté a disposición del consumidor, en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo.

El comercio asociado contractual está formado por empresas independientes con distintas funciones en el proceso de producción y distribución, que firman acuerdos para colaborar y obtener mejores resultados.

También existe la organización en régimen de franquicia en la que también es habitual. La franquicia es una forma de distribución basada en un contrato a través del cual una empresa franquiciadora da derecho a otra, que sería el franquiciado, a explotar una marca o procedimiento comercial, aportando asistencia técnica y de gestión a cambio de unos derechos, como la cuota de entrada, royalties y un porcentaje sobre los ingresos. El franquiciado se compromete a llevar el negocio según las directrices del franquiciador, obteniendo la exclusividad en la zona.

Distribución minorista por internet. La elección de un canal directo al consumidor

La comercialización por internet es un fenómeno creciente e imparable, tal y como avalan los datos que veremos a lo largo de esta tesis, que indican la importancia relativa de las ventas electrónicas sobre las ventas totales de establecimientos minoristas es creciente en los distintos países de Europa. Reino Unido, Alemania, Francia y España,

por este orden, son los países de Europa en los que los consumidores destinan más dinero al comercio electrónico minorista.

España es uno de los países europeos con mayor crecimiento de las compras por internet sobre el total de compras realizadas. Los datos recogen que el 31% de los españoles, frente al 47% de los europeos de 16 a 74 años, ha comprado por internet en el año 2012. Por tanto, se evidencia un crecimiento continuado de las ventas minoristas por internet en Europa, pero parece oportuno distinguir dos contextos ya que el norte y sur de Europa tienen diferencias considerables.

Prácticamente todos los establecimientos comerciales ofrecen ya ventas por internet, por lo que es relevante que en estas circunstancias las ventas online ofrezcan conveniencia, valor y mayor variedad para poder elegir. De hecho, las principales motivaciones de los compradores online españoles son precio, comodidad y ahorro de tiempo. Sin embargo, cuatro de cada diez compradores siguen considerando que el proceso de compra no es fácil o, por lo menos, no muy fácil.

Las redes sociales suponen un canal de compra minoritario (1,8%), aunque el 65,9% de los compradores por internet utiliza redes sociales y uno de cada tres internautas ha establecido una relación con la marca a través de las redes sociales, siendo Facebook la más popular (96%), seguida de Twitter (35,1%) y Tuenti (21,2%).

Dado lo expuesto, parece evidente el contexto de oportunidad que se ha abierto para la comercialización de productos y servicios directamente al consumidor. Para las empresas que ya operaban en el mercado con tienda, puede ser una vía para diversificar el modo de acceder a los clientes. Para otras es el modo de contactar con el mercado, al que no desean llegar con presencia física.

Las razones de una empresa minorista que descarte tener presencia a través de establecimientos físicos son muy variadas, y dependen de cada caso en cuestión de la naturaleza de los productos, la estructura de la competencia en el sector, los costes de instalación física o la concentración o dispersión de la clientela son sólo algunos de los factores que pueden identificarse. En cualquier caso, las ventajas y los inconvenientes han

de ser cuidadosamente sopesados, porque es evidente que, cuando se elige esta opción, se descartan vías de llegar a los clientes que deben ser compensadas por los beneficios obtenidos.

2.1.2 Distribución minorista omnicanal

A lo largo de todo este estudio que estamos desarrollando en esta tesis son muchas las ocasiones en las que se hace referencia a la realidad *omnicanal* en el comportamiento del consumidor. La ubicación de la oferta disponible simultáneamente en diversos canales accesibles para el consumidor es un fenómeno novedoso derivado de la innovación tecnológica, y es precisamente el reto al que se enfrentan las empresas minoristas que operan en el mercado. Las particularidades de cada canal, el diferente comportamiento de compra de los consumidores en el acceso a la oferta por diferentes vías han cambiado sus hábitos de compra o el desconocimiento de los gestores, son sólo algunos de los factores que dificultan la necesaria integración online/offline, para ofrecer coherencia en la oferta del comerciante en cuestión.

El camino se está haciendo de manera progresiva, pero es importante aprender de la experiencia y en muchos casos de los errores, para no caer en ellos ni repetirlos. Así, partiendo de la idea de coherencia que necesariamente debe prevalecer en una buena integración on/off, los consumidores desean una experiencia de compras sin fisuras. Una investigación reciente, realizada por la consultora internacional Accenture (2014), revela que *“los consumidores esperan y desean una propuesta consistente entre los diferentes canales. Valoran la ubicación, variedad, precios y buen servicio como claves de su fidelidad, y la tecnología es un facilitador pero no solo el eje central de la relación con su empresa minorista de referencia. En cualquier caso, los consumidores esperan una mayor consistencia entre canales en aspectos relacionados con el surtido, los incentivos promocionales, de fidelización y el precio”*.

El negocio de la moda ha experimentado una importante transformación en la última década en muchos aspectos, pero en particular en lo que se refiere a su distribución. El crecimiento de los grandes grupos empresariales, como Inditex, Mango, o H&M, cuya distribución se realiza en tiendas propias ubicadas en emplazamientos

privilegiados, han conseguido un éxito en las tiendas tecnológicas que coordinan stocks por internet, surtidos ampliados, disponibilidades, accesorios, etc.

Ciertos diseñadores han tenido que enfrentarse a la dificultad de cómo distribuir sus productos sin que les cueste inversiones millonarias en tiendas propias. La solución, en muchos casos, ha venido gracias al comercio electrónico, sin renunciar a tener presencia física en establecimientos seleccionados como, por ejemplo, El Corte Inglés, que actualmente, y mediante un sistema de cesión de espacios, da cabida a este tipo de firmas.

Las compras diarias precisan soluciones cómo las que se ajusten a las nuevas demandas de los consumidores, ya que como comentamos, actualmente han cambiado sus hábitos y costumbres. El sector de la alimentación y limpieza del hogar ha hecho también este recorrido de incorporación e integración on/off, con más o menos acierto.

Factores como la disponibilidad de productos, la facilidad en el proceso de compra en el sitio web, el coste de los envíos, el tiempo medio de recepción de los pedidos o el lugar de recepción o recogida son claves para satisfacer a los clientes. Ofrecer soluciones que respondan adecuadamente a estas demandas es el nuevo desafío de los operadores.

Las ventajas de la digitalización son vistas como oportunidades para los operadores con tienda, pero, dada la realidad omnicanal, los operadores exclusivamente digitales también se plantean tener presencia física para llegar con más facilidad al consumidor. Es decir, esta realidad de la distribución física y online en el ámbito minorista también se completa con la tendencia inversa, experiencias que desde el contexto online están evolucionando hacia la apertura de tiendas físicas. Las oficinas de ING Direct, una entidad financiera cuyo negocio estaba centrado en la banca online, pueden ser un ejemplo ilustrativo, ya que crece gracias al comercio online incrementado así las tiendas físicas.

Son muchos los factores que pueden explicar esta decisión, como la necesidad de un mayor o mejor acercamiento a la clientela, mejorar su confianza o, en el caso de productos, tener la ocasión de ver el producto, e incluso probarlo antes de la decisión de compra.

Reestructuración de las formas de distribución

1.- Por el lado de la oferta nos encontramos con un claro proceso de **globalización de la distribución**, sobre todo en los subsectores de bienes de consumo estandarizado, complementado por una tendencia a la integración entre los distintos escalones del proceso comercial.

2.- Los cambios de proceso se desarrollan en paralelo con la **concentración de la oferta**, la búsqueda de las economías externas y de escala.

3.- **Internacionalización de los mercados.** La desaparición de las trabas aduaneras y el desarrollo de multinacionales en el sector de la distribución, tiene unos efectos beneficiosos sobre el entramado comercial mucho mayores a los que, en principio podemos suponer por su mayor poder de compra acumulado, centralización de la gestión de stocks y financiera y diferenciación frente al comercio tradicional.

Es importante anotar que, mientras la creación de multinacionales, se ha hecho casi siempre del lado del sector fabricante, en los últimos años estamos viviendo un hecho que hace más palpable la creciente importancia que está adquiriendo el sector de la distribución, tanto hipermercados y grandes superficies como cadenas de franquicias y cadenas de comercios por el otro, independientemente del sector al que pertenezcan.

Este fenómeno nos hace reflexionar sobre el hecho de que, no son los sectores de producción o fabricantes, los que están en auge u obtienen un desarrollo mayor porque exista una demanda superior en estos momentos, sino los modos cambiantes de distribución las que apoyan el desarrollo de dichos sectores. Es decir, que no existe ahora una demanda superior de hamburguesas o juguetes de la que existía años anteriores, y menos si tenemos en cuenta el descenso de la población infantil en la mayoría de los países de Europa y la conciencia de crisis económica en que vive la población, convirtiéndola en más cautelosa a la hora de distribuir el presupuesto familiar, sino que la introducción de las grandes empresas de distribución en estos sectores con nuevas fórmulas comerciales para estos productos, ha provocado un flujo de consumo hacia este tipo de empresas, que han satisfecho las necesidades de sus consumidores es este sentido.

La complejidad del comercio en un mundo conectado, social y móvil

A lo largo de los últimos años se han ido sucediendo cambios en el comercio minorista, por lo que se ha modificado el escenario competitivo entre las empresas. El desarrollo de nuevos formatos, primero con las grandes superficies con los hipermercados situados en la periferia de las ciudades, más tarde con las grandes superficies especializadas y los centros comerciales, forzaron el cierre de numerosos comercios urbanos y tradicionales. El comercio independiente ha ido perdiendo peso a favor de las grandes cadenas y franquicias, con lo que la radiografía comercial de muchas ciudades y municipios se ha ido asemejando cada vez más.

Las diferentes marcas han tratado de conquistar a los clientes con diferentes estrategias, surtidos amplios o especializados, políticas de precios más o menos agresivas, unos abanicos diversos de servicios de valor añadido, conveniencia, experiencias memorables, etc. Y el consumidor ha ido ganando en alternativas de elección y posibilidades de compra, y más con la comercialización por internet.

La esencia de la evolución en el comercio no se fundamenta sólo en el cambio, sino en la aceleración a la que éste se produce. La velocidad del cambio lo impregna todo, y más con la explosión de la conectividad, que abre nuevas oportunidades de negocio y nuevas vías de relación con los clientes como iremos viendo en esta tesis.

2.2.- Políticas de la distribución

Como hemos comentado, siempre que hablemos de la distribución, nos referimos a la distribución minorista salvo que indiquemos la palabra mayorista. Las políticas de la distribución son claramente el control máximo del producto por parte del fabricante y el distribuidor desde su fabricación hasta que el consumidor adquiere el producto.

De este modo radican en el control de:

2.2.1 Política de negociación con proveedores: Fijan las condiciones en el intercambio del producto como cantidad, precio, plazo de entrega, condiciones de pago, descuentos, bonificaciones. Normalmente hay mucha presión sobre los compradores para asegurarse que las condiciones tratan de ser las mejores. Para ello suelen utilizar varias dimensiones posibles. La primera es utilizar siempre que se pueda estructura internacional, para tratar de dirigir la compra común de compradores a nivel internacional.

Para ello se suele comparar las condiciones de cada país para tratar de replicar las mejores condiciones del país ganador. En muchos casos el comercio minorista no sólo no posee estructura internacional, ni tampoco nacional y debido a que no tiene poder de negociación, se asocia en los llamados grupos de compra. Son aquellas cadenas muy pequeñas que deciden comprar a los denominados grupos de compra, que es un conjunto de comerciantes que se asocian para conseguir mejores condiciones. Otras veces compran a través de mayoristas.

De este modo, estas condiciones vienen determinadas por el poder que tenga cada una de las partes para tratar de conseguir un efecto determinante en la rentabilidad.

El uso de determinadas técnicas de gestión de compras y almacenamiento permite reducir gastos.

La estrategia omnicanal permite tener in situ distintos precios de mayoristas sin necesidad de reuniones y simplemente lo conseguimos a golpe de clic.

La elección de los proveedores es un aspecto fundamental para el futuro de un negocio. Negociar con ellos para alcanzar mejores precios, condiciones de pago, exclusividades, etc., es siempre una garantía y una experiencia de mejora continua.

No siempre es fácil saber elegir qué proveedor es el más indicado para el negocio minorista. Tampoco resulta muy sencillo negociar con ellos y conseguir las mejores condiciones para nuestra empresa, mejores precios, condiciones de pago, exclusividades, etc. No obstante ante una negociación con un proveedor hay unos parámetros que hay que cumplir:

- Antes de comenzar una negociación es conveniente estar informado de los diferentes proveedores que hay, los tipos de productos que ofertan, precios, servicios que facilitan a los clientes, características del producto, etc... con el fin de conseguir mayores ventajas y beneficios para el negocio.
- No es suficiente con informarse sobre la competencia, sino que también hay tener claros los objetivos que hay que alcanzar y determinar qué queremos y qué podemos asumir.
- El proveedor debe conocerla empresa con la que va a trabajar, esto fomentará confianza entre el proveedor y el empresario.
- Es importante fomentar confianza entre el proveedor y el empresario por lo que es necesario que el proveedor conozca con antelación la empresa y los productos que pone en venta. Una herramienta de vital importancia para los negocios es la confianza que junto a la comunicación entre personas desarrolla relaciones de confianza en el entorno empresarial.
- No olvidar a la competencia que en el mercado hay más distribuidores con los que puede conseguir mejores beneficios pero con precaución, porque este aspecto puede llevar a una situación contraria a la buscada.
- Es importante llegar a un acuerdo que más se adapte a las necesidades y asegurarse que todas estas condiciones quedan registradas por escrito. Además es fundamental negociar sobre conseguir los mejores precios posibles, al trabajar los proveedores con precios al por mayor se pueden negociar y llegar a un acuerdo en cuanto a pedidos e importes mínimos con el pago de los portes, mejorando precios que se consigan interesantes ahorros en la venta anual con descuentos, como por ejemplo en el caso de superar los pedidos mínimos establecidos o por stocks excedentes o por productos de colecciones anteriores donde se pueda reducir los precios. También se puede negociar sobre concesiones de exclusividad de la marca o de una línea de productos para la zona donde opera el negocio, eliminando la competencia y creando exclusividad en la distribución de ese producto en la zona. Otro parámetro a tener en cuenta

son las condiciones de pago, se debe acordar un plazo de pago, un ejemplo muy utilizado sería pagos en 30 o 60 días.

De esta forma se vende una parte de los productos sin necesidad de financiarlo, buscando en lo posible tener un flujo de caja positivo. Otro aspecto a tener en cuenta es la publicidad, es importante que el proveedor haga publicidad en su página web del comercio a quien le sirve sus productos.

2.2.2 La política de precios: Influye tanto en la rentabilidad como en la rotación de forma opuesta. Es necesario analizar la sensibilidad o elasticidad de la demanda a las variaciones en el precio. Entendemos sensibilidad o elasticidad a la diferencia de cómo influye la demanda en función de la subida o bajada del precio de oferta.

Una estrategia competitiva únicamente basada en el precio como elemento diferenciador, entraña un enorme riesgo, ya que hay que buscar el equilibrio entre productos de volumen y productos de rentabilidad para asegurar la supervivencia de la empresa. Si hay mucho volumen y sin embargo no hay una rentabilidad mínima es cuestión de tiempo el cierre del producto, de la categoría y del comercio.

La estrategia omnicanal ofrece que el consumidor revise toda la competencia sin necesidad de pisar un parque comercial ni de andar comparando comercios, ya que puede ver toda la competencia en un clic. Incluso tenemos páginas comparadoras de precios WEB como www.ciao.es, www.kelkoo.es, www.idealos.es, www.rastreator.es, etc.

El precio es una variable del marketing mix que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados, por otro lado, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, ya que tiene una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que se les

da. Sin embargo, para la empresa el precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de **marketing mix**, junto con el producto, la distribución y la promoción.

Una empresa utiliza el precio fijado para alcanzar sus propios objetivos como establecer precios bajos para evitar que la competencia penetre en la zona donde opera o ponerlos al mismo nivel para obligar que se estabilice. Con la fijación del precio un comerciante trata de conseguir que se produzca interés sobre sus productos lográndose la fidelidad de sus consumidores. También es una estrategia poner precios bajos para conseguir alcanzar la venta de otros productos que se ofrecen en el comercio, como sería la venta de pan económico, siendo este un reclamo para que comerciantes.

Se define el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.

Factores que influyen en la fijación de precios

La fijación de precios es también una herramienta de comunicación, que lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos. Para que esto repercuta en los beneficios dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas “áreas de beneficios”.

Por tanto, una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas. Para una más fácil comprensión, estas áreas quedan dentro de un contexto de fuerzas resumidas en:

Objetivos de la empresa:

Normalmente, la fijación de los precios está en relación con otros elementos del **marketing mix**, tales como objetivos de distribución, de publicidad, financieros, o se

trataría de dar prioridad a un producto concreto de la gama sobre otros productos para que destaquen con el fin de crear mayor venta. También sería objeto la introducción rápida en el mercado así como frenar posibles competidores.

Antes de poner el precio a los productos el comercio debe decidir sobre qué estrategia realizar con sus productos en ventas, debe elegir su posicionamiento antes de ofrecerlo a sus clientes. Es importante que el comerciante decida cuál va a ser su producto de calidad que pasará a ocupar una posición de liderazgo en el mercado y la estrategia a adoptar. Si va a tomar esta decisión ha de tener en cuenta que dicho producto tendrá un coste y precio de venta.

Costes:

Suponen la determinación de unos límites inferiores por debajo de los cuales no se debe descender, para no poner en peligro la rentabilidad del negocio. A no ser que, perjudicando esta rentabilidad, la empresa desee que el precio juegue un papel estratégico, y planteando las siguientes posibilidades a través de la penetración rápida en el mercado que permitirá obtener antes beneficios económicos, conseguir establecer relaciones con un nuevo cliente o nuevos segmentos que hará que se produzcan nuevas facturaciones y mayores ventas y por último, conseguir experiencia atendiendo a la demanda y capacidad de producción, en relación con la competencia.

Elasticidad de la demanda:

Es el resultado del grado de sensibilidad de la venta de un producto, entre cambios experimentados por alguno de los distintos factores internos que actúan sobre ella. Su análisis aportará información sobre posibles oscilaciones en el volumen de ventas de un producto, cuando el precio varía en un determinado porcentaje o cuando se incrementa un presupuesto como, por ejemplo, el de publicidad y por tanto la relación entre las diferencias de precios vs demanda del producto.

Valor del producto en los clientes:

Para establecer una política de precios es preciso tener un buen conocimiento de los comportamientos y estrategias de compra de los clientes, del valor que para ellos

representa el producto vendido y su traducción en el precio, así como la imagen que se tenga de ellos. Esta percepción depende, de factores objetivos y subjetivos que permiten la práctica de precios diferenciados, atendiendo al valor atribuido al producto por los diferentes segmentos del mercado.

Competencia:

Las empresas, además de considerar otros factores, establecen sus precios en función de las acciones o reacciones de la competencia. Temas como el alza o baja de precios alcanzan su importancia estratégica en función de las posibles reacciones de los competidores y productos sustitutivos y de la elasticidad de la demanda. Se puede señalar, por tanto, que los factores de fijación de precios pueden clasificarse de la siguiente forma:

Factores internos:

a) Costes de fabricación, son los causantes que marcarán la fijación del precio de los productos. Los productos están fabricados por materias primas, se añade los sueldos de los empleados, alquiler del local o incluso de maquinaria, suministros de energía, etc... Los cuales no varían mucho durante su producción y venta, y los costes variables que hacen referencia a la variación de los productos vendidos, están fabricados por materias primas, tipo de transporte, su comercialización, publicidad, etc. A la hora de fijar los precios hay que tener en cuenta los dos tipos de costes tanto fijos como variables.

b) Cálculo del punto muerto o break-even, Es el punto en que se empieza a ganar dinero o por debajo de cuál entra en pérdidas. Las empresas calculan fijar el precio calculando, la cantidad de productos vendidos para cubrir los gastos que se efectúen, es por tanto, la cuantía de ingresos con un margen de beneficios igual a la cantidad de costes. A partir de ahí se tienen ingresos.

c) Canal de Distribución, el tipo de comercialización va a condicionar el precio final de los productos. Hay que distinguir entre comercialización propia donde los costes los controla el propio fabricante y pone límites a esos costes y comercialización ajena, donde el margen de los costes es más elevado y afecta directamente al valor del producto.

Factores externos:

a) Intermediarios, interviene de manera importante la cadena distribuidora en la fijación de precios, la cual condicionan totalmente en el precio final. Los distribuidores minoristas se ven condicionados en el precio final. Los fabricantes suelen aconsejar o recomendar el precio de venta lo que favorece un mayor control de los productos.

b) Legislación vigente, la legislación vigente no permite que las empresas de un mismo sector fijen precios para evitar la competencia, así como que las marcas impongan con presiones el precio de venta que debe poner el distribuidor.

c) Competencia, los precios de los productos son fijados por el empresario en base a los costes sin olvidar como está el mercado en ese momento. Hay que tener como referencia a la competencia que marcará el marco donde puede el empresario fijar los precios que generen beneficios y sean productivos, que han de ser lo suficientemente asequibles para que sean aceptados por los consumidores y al mismo tiempo no haya pérdidas. Es importante analizar la competencia de la zona donde opera que pueda ocasionar una guerra de precios y hará que el distribuidor se replantee su localización.

2.2.3 La política de servicios: Es el conjunto de servicios que la empresa ofrece antes, durante y después de la compra. Al mismo tiempo es clave la búsqueda del equilibrio de los servicios a ofrecer ya que incrementa los gastos de explotación lo que implica directamente en el precio marcado. Por otra parte es un elemento claro de fidelización de clientes.

La estrategia omnicanal puede incluso ofrecer servicios similares a la tienda física, como la devolución de producto, envío de un instalador, entrega, garantía, mantenimiento, etc.

2.2.4 La política de localización: Tiene una importancia capital tanto en tráfico como en la rentabilidad. Normalmente suele haber preferencia por zonas de alta densidad o tráfico. La dimensión, así como la estructura mínima juegan un papel primordial a la hora de optimizar la inversión.

En ocasiones la propia ubicación de una gran cadena revaloriza el valor inmobiliario de la zona, lo mismo ocurre con centros comerciales, tiendas de conveniencia etc.

La ventaja de la nueva estrategia omnicanal, es que con una buena estrategia de posicionamiento online, puede ser la mejor tienda en la mejor zona (en todo lugar a golpe de clic), pero de forma virtual, gracias al posicionamiento de búsqueda de Google, Yahoo!, Bing, etc.

2.2.5 La política de comunicación, animación y atracción. Puede mejorar la rentabilidad por el aumento de la frecuencia de venta y el tamaño de la compra. En este punto la estrategia omnicanal es clave, y con las nuevas tecnologías la animación y atracción se va aproximando más a estrategias de Internet, aplicaciones móviles etc.

Debido a que las políticas de comunicación influyen directamente en los gastos de explotación, hay una continua búsqueda por buscar el máximo beneficio con el mínimo coste la nueva estrategia omnicanal ocupa un lugar totalmente especial.

2.2.6 La política de surtido: Concreta la variedad de la oferta en función del surtido y la gama de productos. La oferta de surtido de producto beneficia la fidelización pero impacta en los inventarios, perjudicando la rentabilidad, esto es debido a que la demanda de los productos está muy concentrada como veremos más adelante, de forma que un exceso de surtido genera un stock que no se mueve en la tienda, y por tanto genera un flujo de caja negativo que penaliza la cuenta de resultados.

Sin embargo aquí juega también un papel fundamental la nueva estrategia omnicanal, ya que hay artículos llamados “long-tail” o “alargamiento de lineal” que suponen la posibilidad de mucha más oferta de producto sin stock, ya que puede tenerlo el mayorista en sus almacenes y simplemente indicar plazo de entrega con un retraso de 24-48 horas aproximadamente en el caso de que el mayorista tenga stock en sus almacenes. Además permite la ventaja de ser una tienda mucho más especializada con mayor surtido de marcas, diversidad de precios, etc.

2.2.7 La política de merchandising: Es el esfuerzo por ganar visibilidad con el mismo producto, por maximizar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de

nuevos productos, mediante una adaptación permanente del surtido a las necesidades del mercado y haciendo una presentación adecuada de los productos. La superficie de venta es el principal activo.. La nueva estrategia omnicanal nos permite también orientar el tráfico hacia los artículos que queremos vía comercio por Internet. En el caso de los supermercados, basta con utilizar cestas, cabeceras o pódioms. Sin embargo en el canal WEB basta poner banners o espacios en la página, indicar los más vendidos para lograr el mismo efecto sin necesidad de cargarnos de stock. Trataremos este punto detallado más adelante.

2.2.8 La política de crédito a los clientes: Es un apoyo a la venta, ya que facilita la compra mediante su financiación (pago aplazado, cargo en cuenta, crédito, etc.). Si no va emparejada a un incremento en las ventas, disminuirá la rentabilidad económica ya que aumentará el inmovilizado financiero, sin aumentar la rotación del inmovilizado material.

Una gran dimensión empresarial permitirá acceder a las líneas de descuento comercial. En la estrategia Omnicanal este servicio de financiación ya es compatible con servicios bancarios.

2.2.9 La política de gestión de superficies: Por una parte trata de la inversión en el establecimiento y también este punto trata sobre la rotación del inmovilizado circulante. Una explotación más intensa de estos activos, permite una mayor rotación de los mismos, mejorando la rentabilidad.

La nueva estrategia Omnicanal nos permite ahorrar en gran parte inversiones de inmovilizado, para invertir mejor en una buena página de internet.

Tomamos como base de la eficiencia directiva para manipular las variables instrumentales, y así configurar la estrategia de la empresa, que depende de la influencia de la dimensión, la gestión interna y la tecnología. Es importante distinguir entre eficiencia y eficacia. Si la eficacia consiste en conseguir el objetivo propuesto, la eficiencia consiste en lograr la eficiencia con el mínimo coste posible. Como toda actividad empresarial es clave buscar en todas sus vertientes el mínimo coste y el máximo beneficio.

La dimensión de la empresa de distribución:

El objetivo fundamental de la distribución comercial es poner en contacto los fabricantes con los consumidores, siendo un instrumento variable del marketing. Para conseguir que se produzcan las ventas no solo es necesario que el consumidor adquiriera un buen producto con un buen precio conocido por los consumidores, sino que también se requiere que se encuentre en el lugar y momentos adecuados para que sea accesible y le atraiga al consumidor. En conclusión, la distribución es el puente entre la producción y el consumo.

La decisión sobre la dimensión inicial viene determinada por diferentes variables como la demanda de mercado que se pretende atender en función de la oferta, la competencia y la inversión a su alcance.

La nueva estrategia omnicanal redimensiona por completo ésta variable ya que sin necesidad de tantos recursos financieros, puede dar acceso a mucho más surtido (surtido extendido sin necesidad de stock), ya que bastaría sólo con sincronizar con el stock de cualquier intermediario o mayorista.

La organización en la empresa de distribución:

La tecnología, objeto de estudio en la tesis también viene en forma de costes y organización, ya que tienen un fuerte impacto en todos los ámbitos (pedidos, aprovisionamiento, almacén, logística, organización, gestión, contabilidad...). La innovación tecnológica es un aspecto fundamental para conseguir el éxito empresarial, crecimiento de su economía y por tanto la organización en la distribución como iremos viendo a lo largo de la tesis.

La tecnología también es importante en los canales de distribución ya que en la actualidad son los mismos consumidores los que demandan a las empresas que innoven y les empujan a que introduzcan métodos tecnológicos con los que aumenta la comunicación comercial, nuevos métodos de servicios, amplitud de mercado, etc.

La organización junto a las nuevas tecnologías mejora la productividad con mayor rentabilidad, pero supone una gran inversión con mayor inmovilizado financiero.

Por tanto es clave hacer una distinción entre tecnología aplicada a la venta y al equipamiento, aunque están interrelacionadas.

Eficiencia directiva y formación:

La realidad demuestra que empresas con un similar nivel en las variables instrumentales, obtiene resultados distintos. Esto puede darse por la capacidad de las personas responsables en la empresa, de conseguir la integración conveniente de las variables instrumentales, por la forma de ejecutar correctamente las funciones de la dirección. Es decir, planificar, organizar, dirigir y controlar. De la experiencia e intuición y por tanto del “saber hacer”, lo que implica no sólo creatividad sino también la capacidad de innovación, lo que permite no sólo la supervivencia de la empresa sino también su evolución.

Integración con las demás variables del marketing mix

Todos los productos tienen un ciclo de vida y es por ello que es importante evitar el desfase, en el sentido de que hay que hacer la apuesta o inversión en el momento en el que el producto se encuentre en el momento perfecto para retornar la inversión. Cuanto más largo sea el canal hay más dificultad para tener pleno control sobre el producto.

La inversión debe tener coherencia entre calidad/servicio, imagen/publicidad y precio/valor, del producto etc., de forma que en los supermercados se utiliza el llamado “efecto acordeón”, de modo que se amplían los surtidos cuando éstos son justificados por la demanda y al revés. Tenemos como ejemplo, la sección de juguetes que es mucho más amplia en navidad que en verano. Otro claro ejemplo puede ser Decathlon, ya que todos los productos de agua se multiplican cuatro veces fácil en verano, y ocupando ese mismo espacio en el reparto de nieve en invierno.

De esta forma podemos decir de la importante labor de merchandising en el punto de venta. La ventaja online es que el sobrecoste no se produce, ya que el coste de sobre stock, es mínimo, al reducir su producto expuesto a golpe de clic.

Estrategias de desarrollo

Todo plan de negocio debe ir unido de un plan de desarrollo, ya que es muy difícil en entornos tan competitivos que en la empresa aseguremos su subsistencia sin crecimientos.

Hay diferentes formas de crecimiento:

- **Expansión por crecimiento interno:** Se conoce como crecimiento interno de la empresa, aquel que se basa en la realización de inversiones productivas en la propia empresa, aumentando así su capacidad productiva, de las cuales se pueden destacar la penetración en el mercado. Puede considerarse crecimiento interno por creación de nuevas tiendas, de modo que consiste en aumentar las ventas de la empresa en el mercado actual. Cuando hablamos de desarrollo de productos nos referimos a que se ofrece un producto mejorado en los mercados en los que la empresa se encuentra presente, por ejemplo, televisores con TDT, pantalla plana, etc.

En cuanto desarrollo de mercados se trata de introducir productos propios en mercados nuevos, es decir, exportación a otros países donde todavía no se había vendido un producto concreto. Por diversificación, consiste en vender productos o servicios muy diferentes a la actividad de venta principal, como ejemplo, una empresa de envasados alimenticios monta una cadena de catering para dar servicios a colegios, a empleados de grandes empresas, eventos, etc...

- **Expansión por crecimiento externo:** Está basado en la aportación de recursos por organismos ajenos a la empresa. En este tipo de crecimiento distinguimos, en la disolución de dos o más sociedades que traspasan sus respectivos patrimonios a una nueva sociedad, hablamos de la fusión, un ejemplo sería Iberia y British Air Ways. Por absorción es cuando una sociedad compra un patrimonio de otras sociedades y lo integra en el suyo propio, como ejemplo tenemos Sabadell absorbe a la Caja de Ahorros del Mediterráneo. Participación consiste en comprar una parte de las acciones de otra empresa para influir en ella, por ejemplo, todos los bancos participan en grandes sociedades. En cuanto a cooperación consiste en un acuerdo entre distintas empresas a través del cual tratan de unir sus esfuerzos y aprovechar las ventajas que surgen de actuar conjuntamente, una forma de cooperación importante a tener en cuenta son las

franquicias, permite al pequeño empresario aprovechar grandes economías para beneficiarse en las ventas y promoción de los productos mientras que el gran grupo incrementa sus rentas sin necesidad de asumir ninguna inversión.

- **La integración horizontal:** La integración horizontal utiliza una estrategia en la que una empresa busca vender sus productos en nuevos mercados o aumentar su nivel de ventas y se produce cuando una empresa se fusiona o es adquirida por otra que se encuentra en el mismo sector. Por ejemplo, cuando General Motors, fabricante de automóviles de USA, adquirió Opel, fabricante de automóviles alemán, se produjo una integración horizontal.

Una integración horizontal puede convertirse en un oligopolio o monopolio ya que si ambas empresas venden en el mismo mercado su integración reducirá el número de oferentes reduciendo la competencia. Un monopolio creado a través de la integración horizontal se llama monopolio horizontal.

- **La integración vertical:** La integración vertical en una determinada industria, consiste que una empresa dispone de actividades en distintas fases de esa industria, un ejemplo sería en la industria del acero, podrían existir tres fases, extracción de materias primas necesarias, producción de acero en gran cantidad, manipulación del acero en productos específicos por lo que consistiría en que bajo una misma empresa o grupo empresarial se agrupasen las tres actividades.

Así, la integración vertical puede producirse a tres niveles, que serían hacia atrás (upstream), consistiría en adquirir o crear empresas de la industria auxiliar fabricante de carrocerías, neumáticos, radios etc... Hacia delante (downstream) trataría de crear su propia filiar para la importación/exportación de vehículos o su propia red de concesionarios y la integración vertical equilibrada (balanced) tanto hacia atrás como hacia adelante, consistiría en ambas vías a la vez.

- **La estrategia de internacionalización. Puede realizarse de diversas formas.** La internacionalización es una forma para obtener un mayor desarrollo en la organización y también como defensa en la pérdida de presencia en los mercados locales, la toma de decisión debe ser concebida con el apoyo de alguna ventaja competitiva que le asegure un

relativo éxito. Igualmente, es aconsejable que la empresa mantenga una posición estable y consolidada en el mercado local antes de dar comienzo a la conquista de nuevos mercados.

Las estrategias para introducirse en mercados exteriores son muy variadas, teniendo en un extremo a la exportación y en el otro a la inversión directa. Las alternativas más comunes utilizadas para la internacionalización de las entidades económicas son la exportación, que es la estrategia más común para penetrar mercados extranjeros.

Pueden ser realizadas a través de dos vías, en forma directa o indirecta. La exportación directa radica en que la gestión de promoción y comercialización de sus productos es gestionada por la propia empresa, ya sea a través de su propio departamento de comercio exterior o mediante la creación conjunta de una entidad especializada en el tema. En cuanto a la exportación indirecta la empresa no se compromete en las tareas de comercialización y marketing de sus productos en los mercados de destino, tareas que se encargan a empresas intermediarias de comercio exterior.

Otra alternativa que poseen las empresas es el otorgamiento de licencias o franquicias a terceros asentados en los mercados de destino. Para la franquicia suele cederse no sólo un conocimiento, sino también una forma de organizar el negocio, un nombre comercial y una tecnología de gestión, la marca, etc. Entre las ventajas atribuibles a estas formas es el bajo riesgo que se deriva del compromiso de recursos.

En tercer lugar tenemos la alternativa de inversión en el exterior que representa un elevado riesgo y a la vez proporciona un mayor control de las operaciones internacionales, además añade gran cantidad de recursos lo cual significa una barrera para las pequeñas y medianas empresas.

Las más comunes son la inversión en filial, que se trata de una compañía local, sujeta a la ley del país en que se instala, y cuyo capital es propiedad de una compañía matriz radicada en el extranjero. La inversión mixta, se trata de una compañía en la que participan dos o más agentes procedentes de países distintos, esta es una de las formas de presencia internacional más utilizadas.

Estas políticas y estrategias no se aplican exclusivamente, sino que se combinan, recurriendo al estudio de la mejor gestión eficiente entre todas, dadas las limitaciones de

recursos financieros y humanos que la empresa tiene para establecer prioridades. Por otro lado, para mantener su poder frente a los fabricantes, las cadenas prefieren no dispersar sus fuerzas, consiguiendo un crecimiento interno y externo. Cada grupo debe asignar sus recursos en función de sus objetivos de desarrollo, potencialidad y entorno. Es importante tener en cuenta que la vía de crecimiento por la que más se está invirtiendo es sin duda internet dados los cambios tecnológicos y sociales que veremos más adelante.

CAPÍTULO 3.- GESTIÓN DE CATEGORÍAS

Queremos mostrar en este capítulo que toda la gestión de la categoría, influye directamente en la comunicación comercial. La base de toda esta comunicación dirigida al consumidor en el punto de venta radica primero en la gestión de categorías. Ya que como ahora veremos no todas las categorías se gestionan por igual y hay notables diferencias, tanto en su gestión como en la percepción que genera en el consumidor. El producto es objeto de estudio por lo que entendemos que el estudio de la gestión de categorías es de suma importancia. Una categoría es un grupo distinto y manejable de los productos o servicios que los consumidores perciben como sustitutos interrelacionados que satisfacen la necesidad específica de los consumidores.

¿Qué es la gestión de categorías?

Según **Ana Valenzuela Martínez**⁷ de la Universidad Autónoma de Madrid y Consultora de Gestión por Categorías de Nielsen, define la categoría como *“la definición de la categoría es el primer, pero esencial, paso en el proceso de planificación estratégica en función de categorías. La forma en la que se define la categoría tiene una influencia primordial en el resto de las etapas del análisis hacia el marketing-mix óptimo.”* Ana Valenzuela sigue añadiendo, *“la implantación de la gestión por categorías exige una serie de requisitos. El requisito más importante consiste en la necesidad de ajustar la organización a una nueva forma de trabajo. Actualmente las empresas de distribución están organizadas por funciones (compras, merchandising, finanzas...), pero para que la gestión por categorías pueda funcionar es necesario que todas estas funciones se integren en una sola persona, tanto en el distribuidor como en el fabricante.”*

Sin embargo, esta técnica de gestión lleva funcionando en países como Estados Unidos o Reino Unido desde principios de los noventa, siendo algo más lentos en España. El retraso en la implantación de este modelo de gestión se debe principalmente a la propia

⁷ **Valenzuela Martínez, A.** (2015). Gestión por categorías. Distribución Consumo. Universidad Autónoma de Madrid y Consultora de Gestión por Categorías de ACNielsen. Publicación en Distribución Consumo Num 45.

estructura de la distribución en nuestro país. La característica que condiciona de forma más determinante a la distribución española es el nivel inferior de concentración de las ventas en la gran distribución debido a la mayor importancia del comercio tradicional o pequeño comercio que ha habido en el pasado.

Es la estrategia marcada de negocio que impacta en el diseño de la organización en su cultura, estrategia de gestión para el consumidor como centro de coordinación. Implica un proceso de negociación entre el productor y el minorista.

Debe convertirse en un proceso estandarizado, lo que significa un proceso objetivo para la toma de decisiones en el comercio minorista, que genera la atribución de papeles estratégicos de las categorías, desarrollando estrategias diferenciadas en toda la cadena desde el productor hasta el establecimiento.

Un proceso que mejora significativamente las capacidades de ambos, productor y minorista. Un proceso que ofrece el desarrollo de relaciones fuertes y multifuncionales dentro y entre empresas.

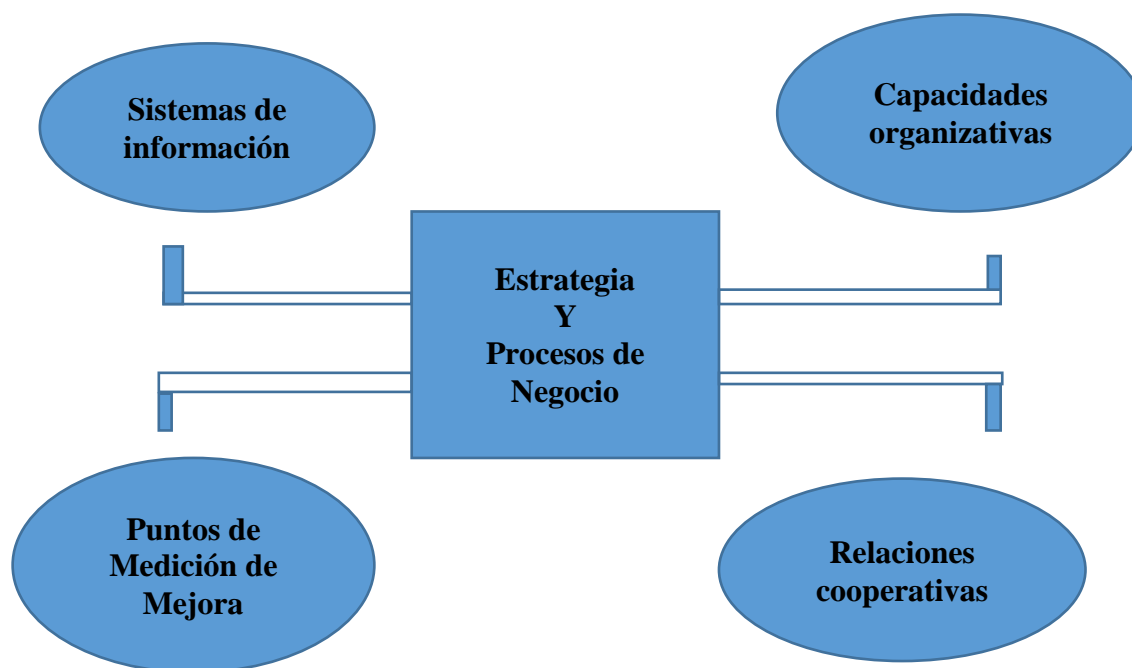
La gestión por categorías es un proceso entre el productor y el distribuidor, las categorías de gestión como unidades estratégicas de negocio, con el fin de producir mejores resultados obtenidos centrándose en las actividades para generar valor en la presencia, y valor añadido del producto.

La gestión por categorías unida al perfil, estilo y comportamiento de los consumidores, identificados a través de las tarjetas de fidelización, son de vital importancia para que, tanto proveedores como comercio, aumenten sus ventas.

La colaboración de las empresas de comercio y sus proveedores para el análisis de la información de ventas y el comportamiento del mercado es esencial para potenciar los esfuerzos comerciales y maximizar las ventas.

“La alineación entre comerciantes y proveedores permite definir con más precisión el público objetivo de las campañas, así como promociones y descuentos personalizados, y en definitiva una estrategia conjunta con resultados más eficaces” por (Oñate, 2009)⁸ socio Director de CognoData, profesor de Estrategia y Marketing en diferentes escuelas de negocio.

⁸ Oñate Encinas Daniel, “Marketing y Ventas”, Ed Deusto, 2009. Num 21.



Fuente: Miquel Peris. Distribución Comercial.⁹

3.1 Bases del desempeño de la categoría

El papel que desempeña cada categoría radica en el estudio, las necesidades y la evolución de los consumidores, los detallistas o establecimientos, productores y en función de la tecnología existente. De esta forma debemos definir que 20% de los artículos harán el 80% de la facturación, esta es una regla básica que habitualmente utilizamos en el comercio para ver si estamos teniendo una selección de artículos equilibrada. Debemos buscar el equilibrio que buscamos en todos los agentes protagonistas de la categoría.

⁹ Peris, Miquel, "Distribución Comercial", Ed: Esic, 1997

Consumidores

El mercado de masas típico dejó de existir, y muchos variados segmentos que dominan el mercado hoy en día. De esta forma podemos decir que el consumidor es totalmente cambiante, y cada vez se hace más diferente y complejo.

Las presiones económicas y la posibilidad de comparar los precios han provocado una pérdida relativa de poder de las marcas.

La educación de los consumidores de hoy requiere de una mayor calidad en la comunicación y mejor servicio. Por ejemplo las preocupaciones ambientales están añadiendo complejidad en la satisfacción de las necesidades del consumidor.

Es importante recoger información sobre el consumidor

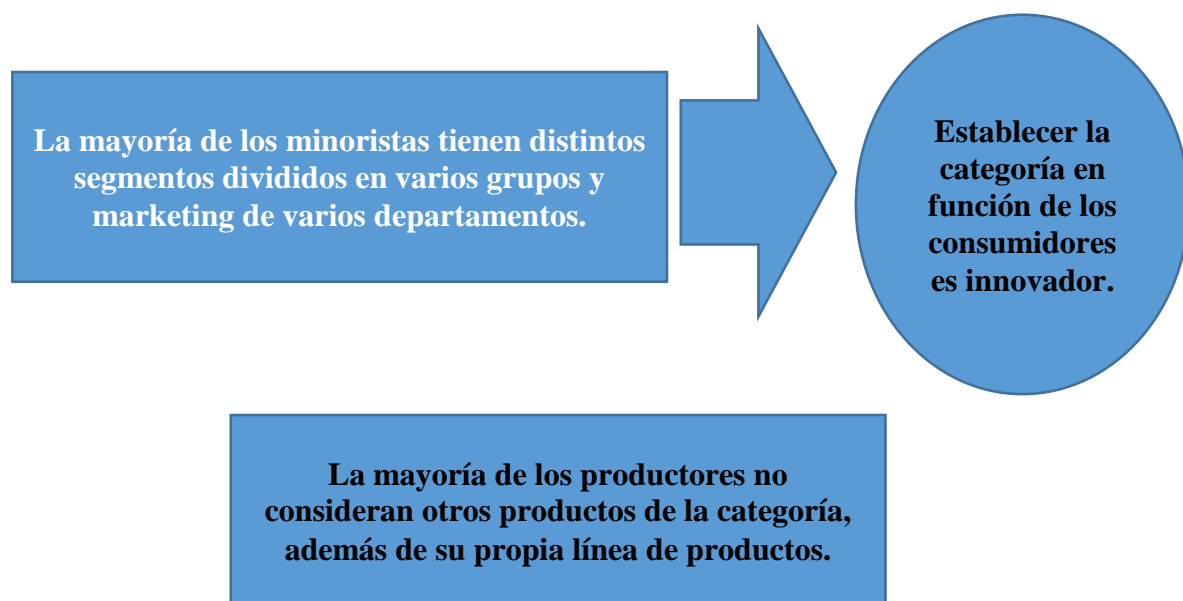
Es importante tener conocimiento sobre los consumidores, como por ejemplo tener un claro conocimiento y análisis cuando compran la categoría. Es clave facilitar el proceso de compra, con una presencia ordenada de las marcas y los productos en el mismo lineal. Para ello es importante saber cuáles son las necesidades y gustos del cliente, para ofrecerles los productos potenciales que vayan a adquirir.

Es fundamental saber qué es importante para ellos, qué van a comprar tanto en primer lugar como en segundo o incluso en tercer lugar. Esta información dará conocimiento al comerciante del perfil demográfico, la edad y sexo del consumidor, el rendimiento que tenga a nivel global, el tipo de casa que tienen los clientes en sus inmediaciones, el estilo de vida y la etapa de vida en la que se encuentran los clientes, etc.

Por otro lado, tenemos los “heavy user”, es un anglicismo que hace referencia al usuario que consume los productos de la categoría en grandes cantidades o de forma habitual. La característica principal de los “heavy users” es su devoción y dependencia por internet logrando un conocimiento de producto casi profesional. Hay que tenerlos muy en cuenta por la importancia en sus hábitos de compras, por lo que hay que estudiar su perfil y ofrecerles productos y servicios que sean potenciales de compra por los consumidores. Los vendedores de tienda física suelen reconocerlos con las primeras preguntas hacia los vendedores.

Además hay que estudiar cómo es de importante un determinado producto perteneciente a la categoría para la categoría y determinar cómo la categoría varía entre los diferentes tipos de clientes. Asimismo, determinar cuánto gastan los consumidores, en total, cuando compran en la categoría, las ventas por categorías se ven afectados por los cambios importantes en el estilo de vida del consumidor, siendo este aspecto con un alto nivel de importancia porque va a decidir cuánto van a gastar los consumidores y en qué productos.

Definición de categoría: una propuesta innovadora



Fuente: Vázquez y Trespalacios 2006. Investigación de Mercados.¹⁰

Distribuidores minoristas

La guerra entre formatos está más viva que nunca, ya que empieza a ser un arma de distinción entre unos establecimientos y otros, de modo que la figura del establecimiento ocupa un lugar clave. Cada vez más surge un esfuerzo en toda la industria para reducir costes y volver a un sistema más eficiente.

Los minoristas están cada vez más equipados en datos y tecnología. De esta forma hay un foco por realizar campañas directas al consumidor que veremos más adelante. Y

¹⁰ Trespalacios, J, Vázquez, R, Investigación de Mercados, International Thomson Editores, 2006.

por otra parte la gestión está cada vez más automatizada y a la vez mucho más segmentada.

Los minoristas buscan beneficios competitivos pidiendo cada vez más recursos a los productores y el aprovechamiento de estos recursos de manera más eficaz que en el pasado.

Existe una fuerte presión para reducir el número de SKU's o referencias, manteniendo en lo posible una imagen de variedad, ya que la tendencia es de reducir los espacios y metros cuadrados de venta para dedicarlos a la omnicanalidad que veremos más adelante.

Los minoristas están hambrientos de un mejor análisis, mejores estrategias y mejores tácticas para una correcta gestión de categorías que hagan una comunicación más sencilla, directa y autónoma con el consumidor.

Productores o Marcas:

Los competidores son cada vez más rápidos y están cada vez más tecnológicamente avanzados. Cada vez más las marcas tienen la posibilidad de comunicarse directamente con el consumidor, restando protagonismo al distribuidor. En el negocio de videojuegos por ejemplo, se ha eliminado casi al completo la figura del distribuidor, ya que la tecnología de internet permite hacer descargas directas desde la consola o plataforma lo que genera que se necesite una forma de comunicación con el consumidor mucho más directo y diferente.

Muchas categorías no crecen, incluso están disminuyendo. Normalmente hay cambios constantes en cuanto que hay siempre categorías que crecen y otras que decrecen. Por ejemplo en el sector electrónico puede decirse que el cambio es altísimo, por ejemplo si hace 10 años el producto de la TDT era el producto estrella, o los marcos de fotos digitales, éstos apenas tienen ahora demanda, unos porque las nuevas televisiones ya lo poseen, y otros porque se ha perdido el interés del producto. Sin embargo ahora los productos claramente estrella son la telefonía libre, porque se han eliminado en gran parte las subvenciones desde las operadoras, o las tabletas o tablets como llamaremos en casi toda la tesis que son ahora productos estrella.

Los presupuestos cada vez son más estrictos y la demanda de resultados mejores va en aumento.

En ocasiones hay altos gastos de promoción realizados por las marcas de bajo porcentaje en ventas que están en una situación alocada o de supervivencia, y crean una enorme presión sobre las marcas líderes.

Las marcas de distribuidor o marcas blancas de alta calidad es cada vez más una realidad.

Es importante recoger información sobre el proveedor o marca y tener claro que la marca puede tener aspiraciones diferentes que no encajan con la idea que tiene el comerciante en la venta de los productos.

La concentración de marcas y la competitividad es creciente ya que cada vez hay más comerciantes que elaboran su propia marca intentando lanzarla para atraer a los consumidores.

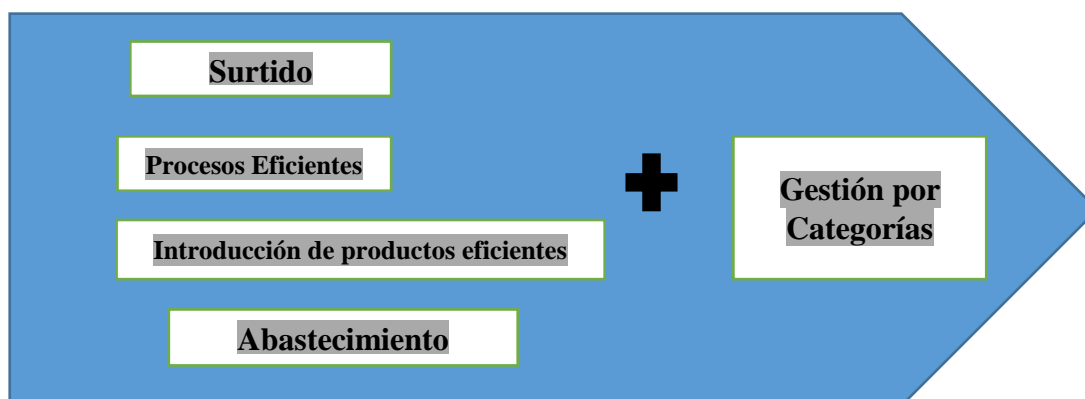
Coordinación entre Minorista y Productor

Para una correcta coordinación se debe preguntar desde los distribuidores o establecimiento a los productores y viceversa para cambiar el enfoque total de las marcas.

En base a esta información se debe decidir papeles estratégicos para las categorías y después ser consistente en los términos de las estrategias y las tácticas. Está claro que esa información corresponde ser tratada por parte del establecimiento, y es éste quien decide la estrategia a seguir.

Cada vez es más importante hacer un análisis mucho más riguroso de la información y compartirla con los principales productores. De esta forma sabremos como tratar de la forma más eficiente la categoría.

Cooperación Minorista/Productor



Fuente: Jordi Garrido. 2009¹¹

Asimismo es importante que se comparta el conocimiento del consumidor, desde el productor fabricante hasta los distribuidores. De esta forma se aprovecha las capacidades de funciones interrelacionadas y no sólo de las ventas. Para ello es clave hacer un diseño conjunto de un plan de categorías de un plan estratégico utilizando procesos estandarizados.

Programas piloto conjuntos están produciendo resultados

Resultados a nivel del productor		
	Productos propios	Categoría Total
Ventas	+ 5.9%	+ 6.8%
SKU's o Ref	- 1.5%	- 3.9%
Espacio Asignado	N/A	-1%
Stocks de Almacén	N/A	-5.3%
Resultados a nivel del minorista		
Ventas	+3.7%	
SKU's	- 4.9%	
Espacio Asignado	- 1.0%	
Stock Totales	- 4.3%	

Fuente: Elaboración Propia. Caso tipo Ejemplo de Estudio.

¹¹ Jordi Garrido, Gestión por Categorías: La respuesta eficiente al consumidor, (2009), Ed Pirámide.

En este cuadro que corresponde a un ejemplo tipo que refleja claramente que el objetivo es vender más, con menos referencias tanto desde la marca o productor como desde el minorista. La conclusión es que con una correcta gestión de categorías se puede conseguir mayor eficiencia, conseguir más con menos, de manera que pueden reducirse los stocks, las referencias y sin embargo un aumento de ventas gracias a un mayor conocimiento del consumidor, la marca y el establecimiento.

Es importante recoger información sobre minoristas y productores para poder realizar estrategias definidas, entre ellas cual es la misión de la empresa y el objetivo del consumidor, para averiguar que tipo de productos y servicios son los adecuados para poner en ventas, así como cual es la marca a ofrecer al cliente, sin olvidar que unos de los principales objetivos son el mercado y la financiación. Además hacer un estudio del posicionamiento competitivo en el que se encuentra la empresa y las estrategias globales de marketing y de abastecimiento.

Como se establece un plan de acción para la categoría.

Al trabajar como socios y de forma coordinada, tienen oportunidad de intercambiar información y utilizarla para beneficiarse mutuamente, establecer varios “trade-offs” o reuniones con un plan de acción. El objetivo no es la respuesta, sino establecer un plan de trabajo que hará que haya planes con las que actuar hasta llegar al objetivo del comerciante. Se deben considerar que se han realizado progresos, si el resultado es una mejora sobre la situación actual. Compartir información sobre tendencias globales del consumidor, tendencias internacionales de la industria y posible mejora de prácticas operacionales.

Debe haber una comunicación abierta y honesta de los objetivos de cada una de las empresas para analizar y hacer seguimiento de los resultados de la aplicación del plan y poder construir áreas de focalización y puntos de interés común en que el plan se desarrolla.

Líneas maestras: intercambio de información entre minoristas y marcas

- No perder el tiempo con lo obvio y con lo que ya saben ambas partes, sino focalizarse en hacer crecer el negocio.

- Elaborar una lista corta, tres a cinco planes que fuerzan las prioridades y aseguran la focalización.
- Los planes pueden ser tangibles, por ejemplo, nuevo formato de merchandising para la categoría o intangibles, por ejemplo, mejora en la relación.
- Ser abierto y honesto ya que este es el momento de expresar lo que cada empresa quiere lograr.

Sobre lo tratado en la gestión de categorías podemos resumir:

1.- El llamado “Catman”, category management o gestión de categorías es un proceso de planificación estratégica en conjunto entre productor y distribuidor con las categorías creando acciones optimizadas para el consumidor objetivo.

2.- El “Catman” es un proceso intensivo en datos y análisis constante que requiere intercambio de información entre el productor y distribuidor.

3.- El “Catman” puede crear beneficios significativos (en ventas, resultados, productividad y relación con los consumidores) para todos los participantes del proceso.

4.- La implementación del “Catman” lleva tiempo y requiere un enfoque por fases y disciplinado.

Tecnología

La gestión de categorías está impulsada por la gestión analítica de los datos gracias a la ayuda de la tecnología. Como vemos una vez más aparece como elemento clave.

La disponibilidad de datos de escáner de entradas y salidas de producto, proporciona un mejor conocimiento del comportamiento del consumidor en la tienda de forma muy automatizada y casi instantánea. Con la información momentánea en el que el consumidor pasa por caja, la central tiene pleno conocimiento al instante de que artículo ha comprado, con que margen, de que categoría, etc. De esta forma existe casi un pleno control inmediato de las ventas que sigue evolucionando y genera un control mucho mayor. Por ejemplo si un artículo no tiene venta, y tras bajar un precio la venta es exagerada podremos reaccionar subiendo el precio para alcanzar el equilibrio que buscamos entre volumen y rentabilidad y al contrario.

La disponibilidad de lugares con paneles informativos sobre las necesidades de los consumidores es cada vez más precisa y directa con el consumidor.

Cada vez disponemos de mayor información geodemográfica sobre estilos de vida. La empresa puede saber cada vez mejor zonas con nivel sociocultural más alto y adaptarnos mejor a cada tipo de consumidor. Por ejemplo PC CITY tenía tiendas sobre todo en los extraradios de las ciudades. Había varios establecimientos en centros de ciudades con un surtido algo distinto, sin embargo hubo uno que enseguida llamó la atención en la calle Gaztambide de Madrid, ya que se vendía mucho producto diferente. Se descubrió que el público objetivo era por un lado estudiantil al haber varias universidades cerca y por otro un público mayor de residentes en esa misma zona.

Los datos de la tarjeta de fidelización para los programas de marketing están más y mejor enfocados, lo que nos permite parametrizar mejor al consumidor.

Conclusión: Cada vez existe una mejor información sobre el consumidor por métodos tecnológicos innovadores.

Tecnologías de información

Consiste en la gestión del sistema informático y mejoras de la información y comunicación. Como ya hemos nombrado en la tesis, es un aspecto importante para conseguir aumento de venta y fidelizar a los clientes.

Un estudio del Consejo de directores de marketing y Accenture, desvela la oportunidad para que los profesionales de marketing y de sistemas de la información aumenten las ventas utilizando programas adecuados de marketing digital, para reforzar la relevancia para los clientes, su conocimiento y la interacción personalizada.

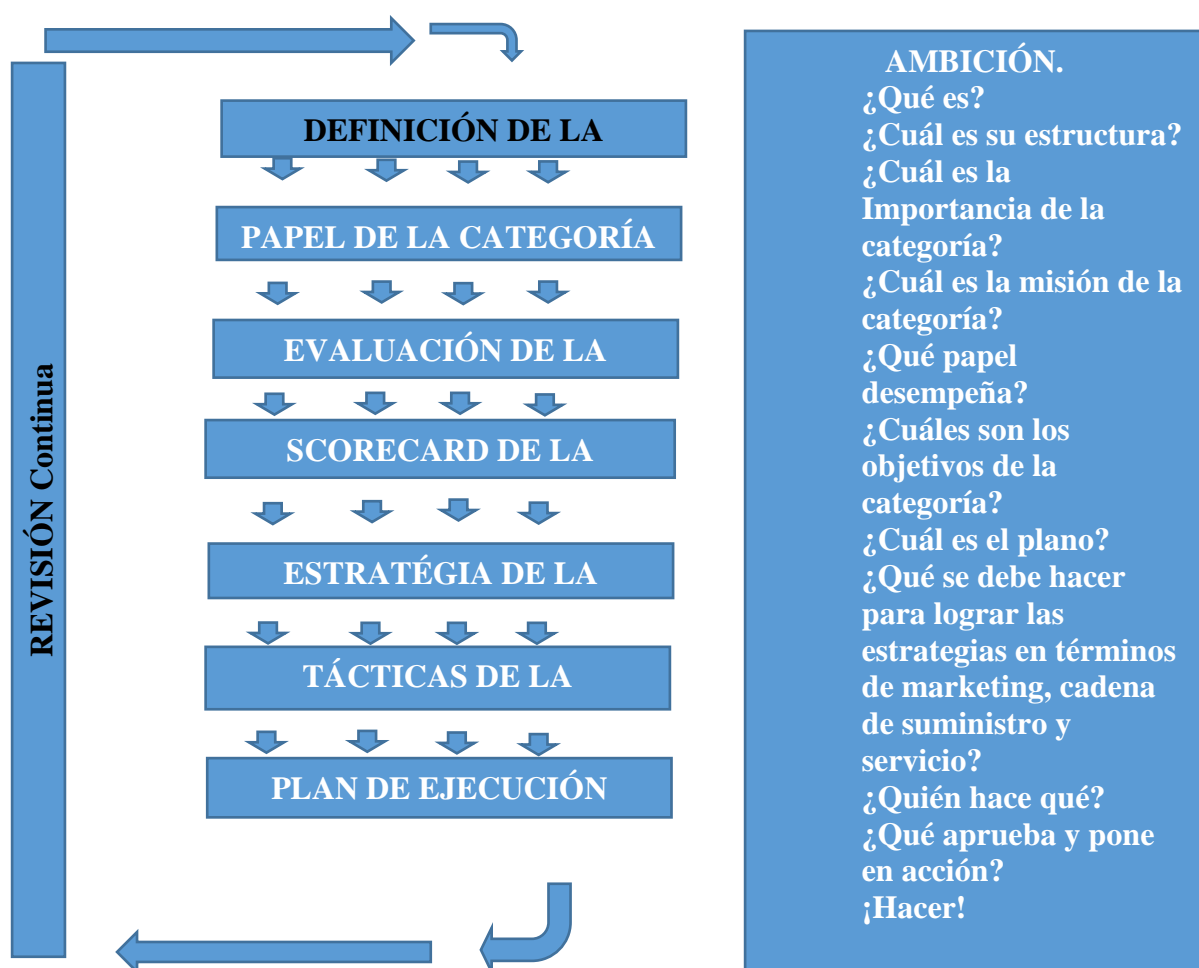
Teniendo en cuenta que las empresas deben seguir una orientación al consumidor las redes informáticas y los instrumentos electrónicos sirven para crear productos nuevos y para mejorar la calidad de los ya ofrecidos. Veremos este punto con más detalle.

Organización en la Gestión de Categorías

Se trata de la forma en que se organiza una categoría empezando desde la base. En primer lugar debemos desarrollar una definición de la estructura de categorías y la categoría basada desde la perspectiva del consumidor, con una idea clara de tener en primer lugar el árbol de decisión del consumidor.

Para ello se debe averiguar cuáles son las necesidades de los consumidores, la amplitud que debe tener una categoría en cuanto a espacio así como también cual es la mejor división de categorías en subcategorías y segmentos, todo ello unido a la información necesaria para validar las propuestas anteriores.

LOS PROCESOS DE CREACIÓN DE LA CATEGORÍA



Fuente: (Martínez I, 2005)¹²

¹² Martínez Martínez I, La comunicación en el punto de venta, Ed Esic (2005)

Cada categoría y unidad estratégica de negocio es gestionada bajo la responsabilidad de un gerente de categoría o jefe de producto. Es la cabeza visible y el responsable del surtido existente en el establecimiento, el desarrollo y las ventas de la categoría en cuestión.

Se trata por tanto de organizar la gestión del surtido versus espacio de cada tienda, el peso y las funciones sobre el rol o función que cubre, para asegurar si cumple que es generador de tráfico, margen, etc. Al mismo tiempo si el plan promocional es el adecuado para su categoría y consigue el efecto multiplicador en ventas.

También tiene la presión y seguimiento de cuota de mercado, por lo que las variables que miden su puesto, suelen ser, cuota de mercado, promociones, ventas, margen, notoriedad y definición de surtido. La posición de jefe de producto suele definirse como “Cross Fighter” o “luchador de cruce”, ya que todo conflicto, responsabilidad o decisión pasa por sus manos, gestionando directamente con todos los departamentos para el bien de su categoría, como marketing, logística, online en la nueva estrategia omnicanal, promociones, etc... Es por tanto la posición más estratégica del comercio junto con la posición del vendedor.

Las actividades de compra, abastecimiento y también las de venta están integradas. En la posición de jefe de producto suele decirse que las ventas se dirigen sobre las compras. De este modo la coordinación para lograr la máxima eficiencia entre volumen, surtido, margen, rotación debe ser máxima.

Los planos estratégicos y tácticos de las categorías se desarrollan en forma conjunta por el distribuidor y el jefe de categoría, de este modo el jefe de producto debe ir en línea con la estrategia de su propia empresa, y también en lo posible con la marca, ya que puede utilizar recursos que la marca tiene a su disposición.

El objetivo final es que introduzca la aportación de mayor valor para el consumidor, obteniendo más y mejor satisfacción de sus necesidades.

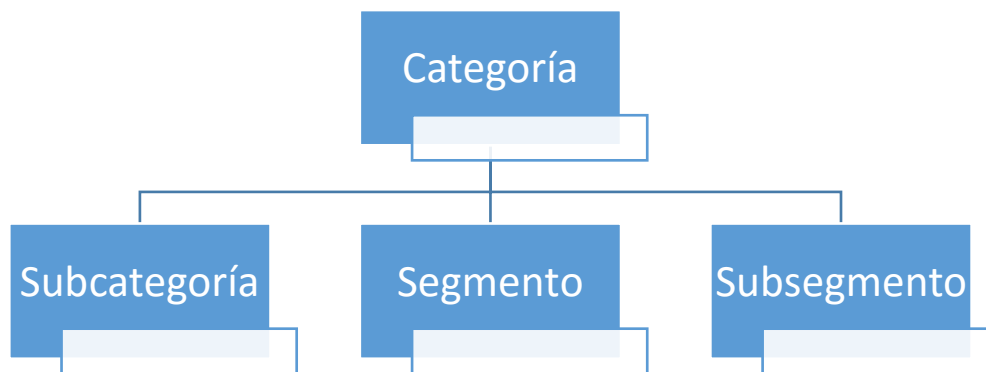
Servicio comercial en la gestión de categorías. Factores de integración.

Conceptos de servicio comercial	Factores de integración.
Producto	Selección de la oferta comercial: Surtido, amplitud y profundidad. Marcas. Calidad. Novedad.
Precios	Competitividad en precios. Existencia de continuos descuentos-ofertas. Promociones.
Relación con el cliente	Atención personalizada. Prescripción técnica.
Servicio de venta	Accesibilidad: Acceso peatonal con transporte público, con automóvil, existencia o no de aparcamiento. Gestión de horarios. Movilidad dentro del propio centro. Internet siempre está abierto desde la estrategia omnicanal.
Servicio post venta	Embalajes especiales. Reparto a domicilio. Compra centralizada. Garantías. Devoluciones
Servicios de pago	Tarjetas de crédito. Nuevos medios de pago. Tarjetas del centro comercial. Financiación.
Ambientación	Interiorismo. (Diseño). Limpieza y Seguridad. Confortabilidad. Colores corporativos Animación: Luces, músicas ambientales, colores
Otros servicios	Actividades de ocio. Restauración.

Fte: Elaboración Propia

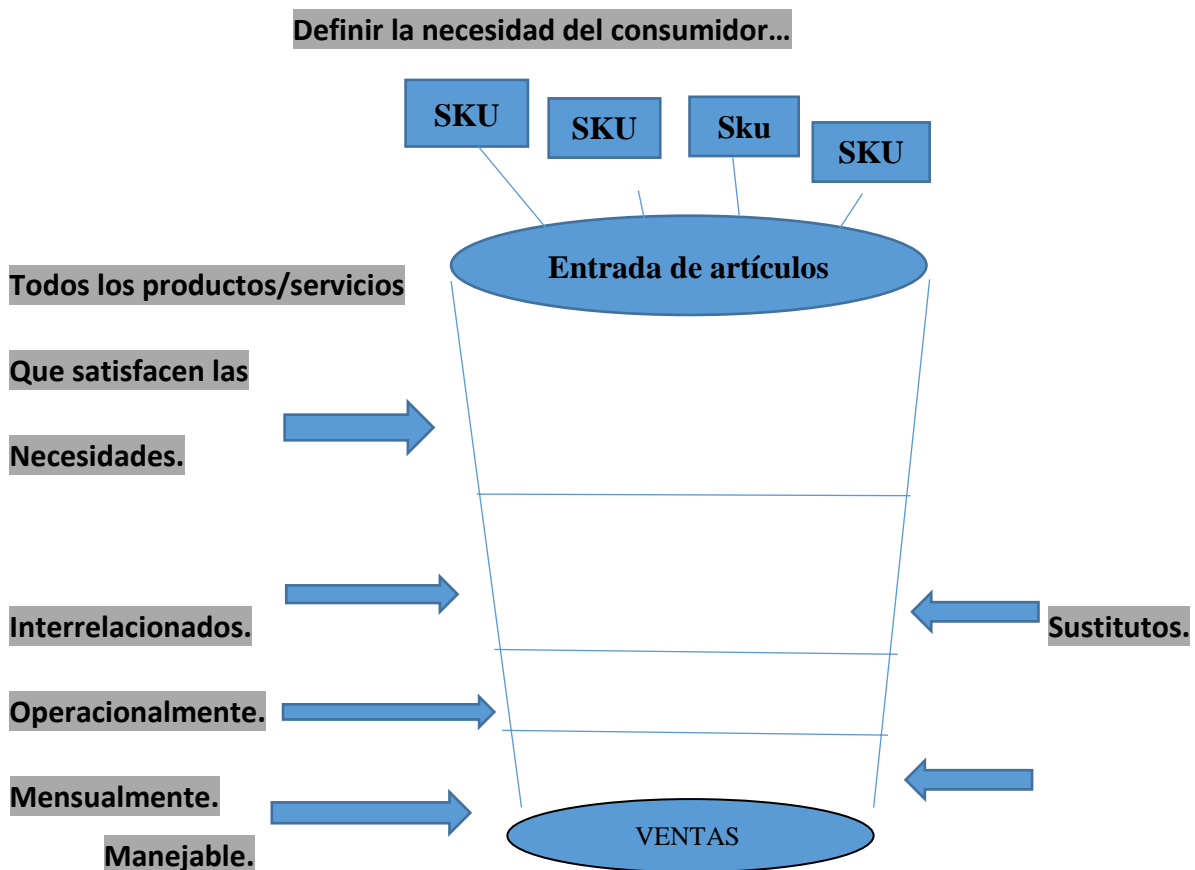
Para ambientar la propia tienda es necesario hacer un ejercicio de todas las variables, para lograr al máximo la comunicación directa que se busca con el cliente, de forma que la comunicación que sea lo más directa y eficiente posible. Todo ello pasa por tanto por tener el surtido correcto, con la comunicación comercial correcta, bajo unos precios competitivos y un buen servicio.

Determinar la estructura de la categoría



Proceso de definición de categoría

Stock-keeping unit "SKU" o artículo, es un identificador usado en el comercio con el objeto de permitir el seguimiento sistémico de los productos y servicios ofrecidos a los clientes. Cada SKU se asocia con un objeto, producto o artículo.

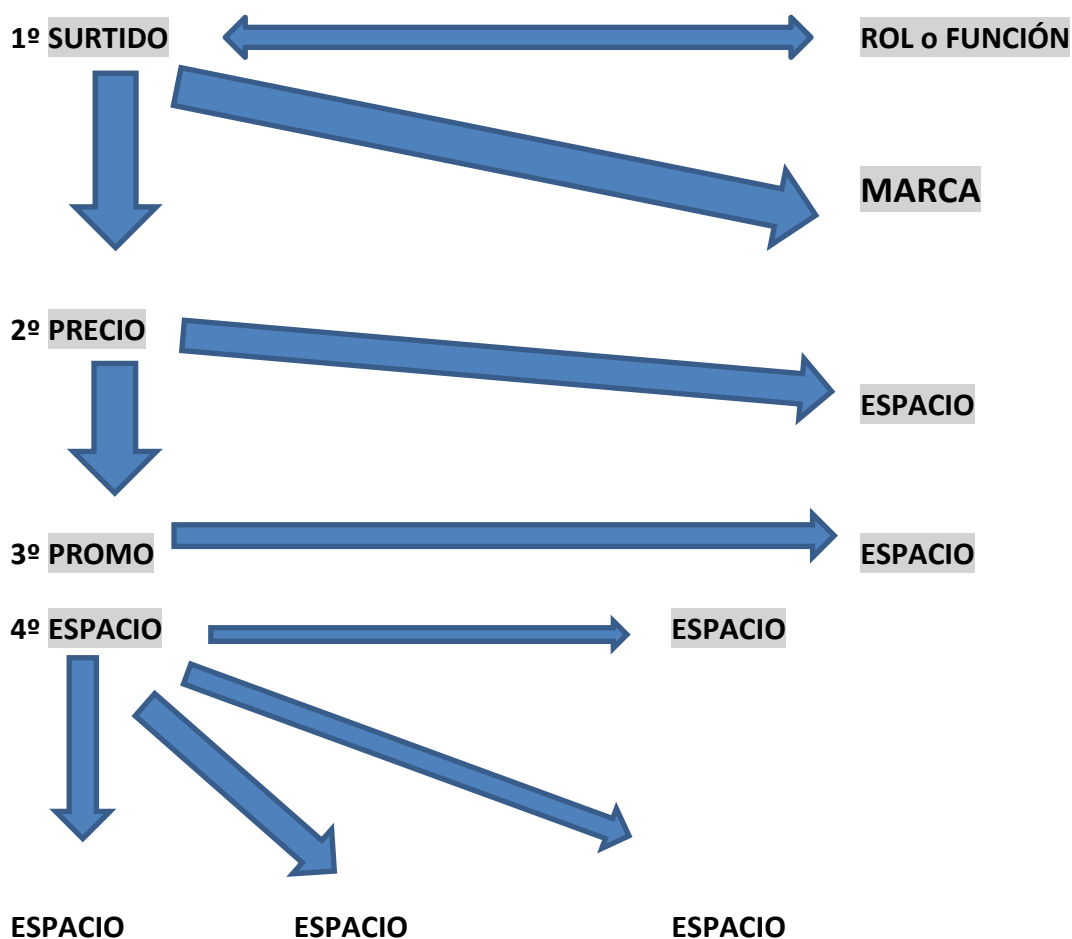


Dibujo: Embudo de ventas o funnel de conversión.

En la anterior imagen se puede observar la gestión de categorías y en la que entran muchos artículos por los que pasan por diferentes procesos para que se traduzcan en ventas.

Proceso de gestión de artículos

El comerciante ha de definir las necesidades del consumidor, y tratar de poner rol o función a cada Sku o referencia teniendo en cuenta las necesidades del consumidor, así como anticiparse averiguando qué ve el consumidor como productos sustitutos e interrelacionados, además qué ven los minoristas y productores como interrelacionados como también los artículos que tienen capacidad de información y medición, así se podrá obtener una categoría manejable.



Fuente: Vallet y Mollá "Estrategias del comercio especializado" 2006

Este gráfico muestra como es la creación del surtido base en el lineal, ya que de este modo vemos cómo lo primero, es analizar qué rol ocupa cada producto en función de su posicionamiento de precio, si cubrimos la base promocional necesaria y de la limitación del espacio, o al revés, ya que el espacio puede estar tan limitado que no se puede cubrir todos los roles del producto. Por ejemplo si hay un lineal escaso para quesos es necesario que elegir la mayor eficiencia posible eligiendo dos o tres roles de los anteriores expuestos. El control y la actualización son puntos clave, ya que tiene un surtido desbordado con una venta tan escasa, que a la hora de la actualización de surtido merece darlo de baja y al revés, puede darse el caso de que el consumidor esté demandando un producto con un nuevo formato y sea necesario darlo de alta sustituyendo a otro artículo dadas las limitaciones de espacio.

Como podemos ver en el punto de venta físico hay una limitación clara de espacio físico, que quizás podamos solventar en el negocio por internet, incluso siendo del mismo punto de venta.

Aproximaciones de surtido eficiente

Es importante la adecuación de un espacio ya definido en la tienda, identificando las mejores referencias dada la restricción de los metros del lineal con una determinación táctica del surtido optimizando con el número de referencias a tener en el lineal, en función del espacio disponible, así como del peso de los segmentos sobre categoría, mercado, distribuidor. Ya que se utilizan distintos tamaños físicos de cada segmento respecto a las categorías.

Hay por tanto restricciones con un umbral mínimo de percepción y unidad logística mínima de reposición.

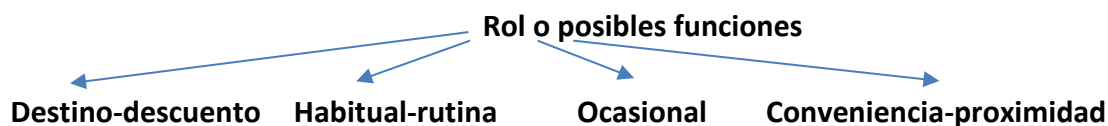
Por todo ello se fijan unos objetivos de eficiencia, y se estudia el rol de la categoría, como de los segmentos y artículos, buscando cubrir todas las necesidades del consumidor sin perder de vista la tasa de cobertura de mercado por segmento, es decir, con el objetivo clave de la rotación o cobertura que se busca, ya que el manejo del stock es base de todo punto de venta.

Para ello se hace un índice de ponderación del surtido o grado de importancia y rotación que se busca concretar así la estrategia del surtido.

Proceso de definición del surtido:

Consiste en definir la estructura de la categoría, en base a lo comentado, análisis del rol o función, con su respectiva agrupación de tiendas ya que no tendrán el mismo tipo de surtido las tiendas de centro de una ciudad que las de periferia, las de una zona con un nivel socio económico alto que de uno bajo etc.

Por todo ello se realiza un análisis y definición del surtido, estructurando la categoría con su análisis de rol o el objetivo que hay que buscar en el surtido de cada categoría. El esquema de la siguiente forma:



Fuente: Auditora Nielsen

La asignación del rol supone la identificación de la posición relativa de la categoría en estudio respecto al resto, en base a su importancia en el mercado, la cadena, los consumidores y su tendencia.

3.2 Funciones en la Gestión de Categorías

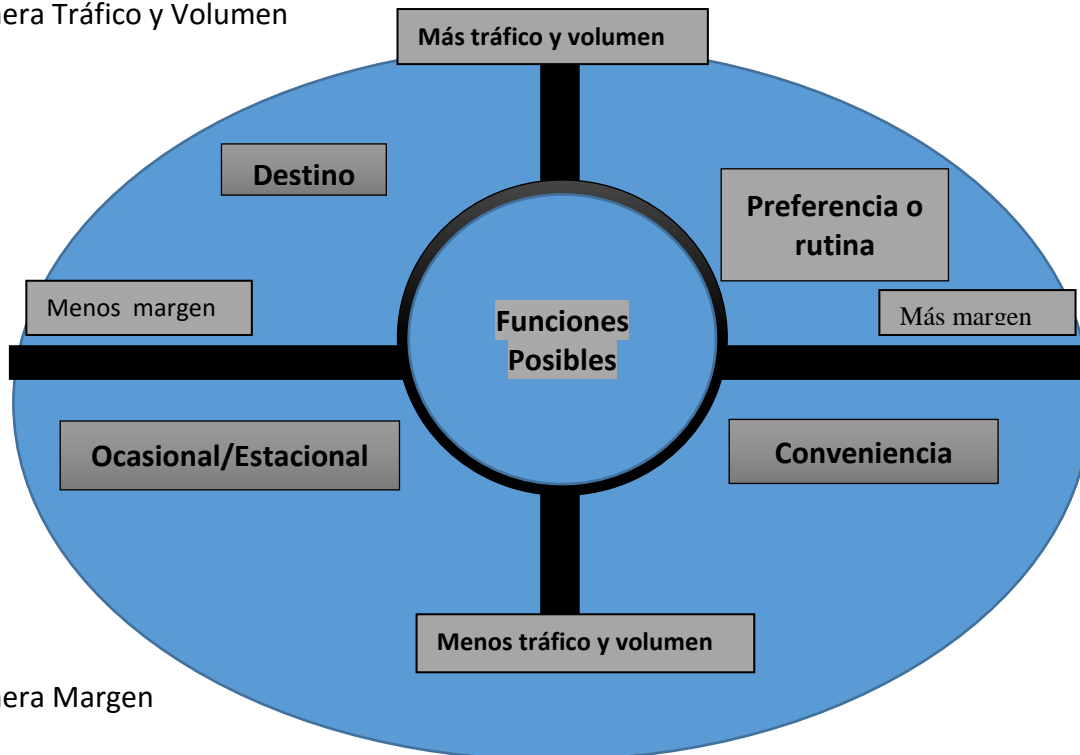
La función de la gestión por categorías trata el papel estratégico que realiza la categoría en el establecimiento.

El fin es maximizar el valor objetivo para los consumidores, y la mejora de resultados para el establecimiento y la marca, para ello debe haber una búsqueda continua de asignación de los recursos escasos con el fin de maximizar el rol u objetivo de la categoría bajo el estudio correcto de las bases para el desarrollo de estrategias y tácticas para la categoría.

Para su ejecución hay que desarrollar la lista de posibles funciones, realizando un análisis cuantitativo entre categorías y bajo una correcta selección de la categoría del artículo, teniendo en cuenta la estrategia de negocio de productores y minoristas.

Sainz de Vicuña define los roles de las categorías de la siguiente forma:

Genera Tráfico y Volumen



Genera Margen

Fuente: Elaboración Propia a partir de Sainz de Vicuña (2013)¹³

Función Destino: Son aquellas categorías en las que el consumidor objetivo elige el establecimiento como opción claramente preferida, a través de la entrega de valor siempre superior a sus competidores. De este modo para el consumidor objetivo el establecimiento es el líder de los productos que va a consumir.

Es esencial en la definición de la imagen que el consumidor de destino tiene del minorista. Por tanto corresponde al minorista, entre otras categorías ser un líder de la categoría de las ventas, cuota de mercado, satisfacción del cliente, el nivel de las capacidades de servicio y de gestión. De este modo tiene unas actividades promocionales de moderadas a altas, para tener la capacidad de ser diferenciable competitivamente por el minorista, en términos de precio, variedad, servicio, calidad o entusiasmo.

¹³ Sainz de Vicuña, El Plan de Marketing en la Práctica, (2013). Esic

Estas conclusiones reflejan las principales asociaciones estratégicas entre el minorista y productor. La imagen de especialista debe ir acompañado de mostrar una variedad completa (en longitud y profundidad) de subcategorías, segmentos, marcas y referencias.

Función Rutina o Preferencia:

Son aquellas categorías que definen al minorista como una tienda preferida por la entrega de valor consistentemente competitiva en la satisfacción de las necesidades rutinarias y sustitución del consumidor objetivo.

De este modo el consumidor objetivo ayuda a construir la imagen del minorista en el consumidor objetivo.

Puede ser visto como producto de claro uso permanente del consumidor objetivo siendo una elevada frecuencia de compra y con un alto nivel de gasto anual, así que son la principal fuente de ganancias para el comerciante, por ello la actividad promocional suele ser de moderada a elevada. La variedad suele ser grande y competitiva, así como amplia en subcategorías, segmentos, marcas y referencias.

Función Conveniencia:

Son aquellas categorías que refuerzan la imagen de la tienda como una tienda de servicio completo que ofrece un valor adecuado para el consumidor objetivo, en sus necesidades menos urgentes y menos planificadas. Suele ser compra por proximidad y que conviene en un momento dado, por ejemplo, Vips, Opencor, gasolineras, etc...

La imagen de la tienda suele ser reforzada como un lugar de parada para la compra para el consumidor objetivo, así que la actividad promocional de baja a moderada. Dado que la frecuencia de compra suele ser baja los márgenes suelen ser altos.

Función Ocasional o Estacional:

Son aquellas categorías en las que la venta ocurre donde se puede encontrar el valor competitivo y adecuado para el consumidor objetivo en un momento dado.

La venta ocurre generando una buena imagen del minorista respecto al consumidor objetivo, de forma que al ser por ejemplo un lugar de paso juega un papel

secundario en la obtención ganancias, dinero en efectivo y el rol. Estas categorías pueden ser vistas desde la perspectiva de destino al ir directamente al establecimiento o conveniencia al ser lugar de paso.

Suelen ser establecimientos con buenas localizaciones y tráfico elevado.

Cuadro resumen en la gestión de la categoría

Papel	Aprovisionamiento	Cadena abastecimiento	Marketing	Servicio
Destino	Mejor coste. Mejor calidad. Mejor. Rentabilidad	Gran Distribución	Generación de tráfico, cash, lealtad, entusiasmo, generación de transacciones, defensa del territorio, micromarketing	Servicio único Servicio completo diferenciado
Rutina o preferencia	Mejor calidad Buena rentabilidad Coste Competitivo I	Gran Distribución	Generación de tráfico Generación de transacciones Generación de beneficio Clúster marketing	Servicio completo sin diferenciación
Estacional	Buena calidad Mejor rentabilidad Coste competitivo Mejores condiciones	Establecimiento menor tamaño	Generación de tráfico Creación de entusiasmo Generación de beneficio Clúster marketing	Auto servicio sin diferenciación
Conveniencia	Buena calidad Coste competitivo Buenas condiciones	Establecimiento menor tamaño	Uso relacionado Generación de beneficio Refuerzo de la imagen Marketing uniforme	Autoservicio sin diferenciación

Fuente: Overlap Consultores de Marketing y Comunicación

Prácticas en la creación y gestión de las categorías

El propósito de la gestión de procesos por categorías es el desarrollo de una respuesta óptima con creatividad e innovación con capacidad de producir cambios importantes, estos cambios han de ser fundamentados en línea con la estrategia corporativa y en consenso entre los socios y sus negocios.

3.3 Gestión de stock

Una correcta gestión de categorías, deber tener siempre una correcta gestión de stocks, de modo que la variable del stock es clave para que exista el equilibrio entre presencia en el lineal, stock y rotación de las ventas que buscamos.

Debemos analizar que 20% de los SKU's o referencias hacen el 80% de las ventas. Es importante que analicemos si la presencia de stock hace sencillo la identificación del consumidor.

Los niveles de stock deben ser óptimos, evitando tanto la escasez como exceso de stocks. Es importante saber que poco stock suele generar poca presencia del producto, mala imagen y las ventas pueden verse reducidas. Sin embargo un exceso hará que el producto deba ocupar bastante espacio en el almacén, y tener un cash-flow o flujo de caja muy negativo. Además si viene el producto nuevo hará que tengamos que retrasar el cambio, y por el contrario si nos quedamos sin stock las interrupciones son muy costosas. En cualquier caso como el stock nunca es perfecto si tuviéramos que elegir siempre es mejor un poco más de stock que algo menos ya que aseguramos de ésta forma que las ventas están aseguradas.

Debe existir una coordinación de las campañas de marketing entre productor y distribuidor de modo que exista una alineación estratégica y táctica para el beneficio mutuo que también influye en la gestión de stock. Podemos encontrarnos un lanzamiento con una inversión considerable y habría que asegurarse que el producto está implantado en los establecimientos.

Por tanto debe existir una eficiencia global, en los gastos promocionales, la tienda, y la introducción eficiente de los nuevos productos.

Veamos como sería una gestión tipo de stock en una tienda física:

GESTIÓN DE STOCKS



90 Días

Stocks como tanto por ciento de las ventas 43%

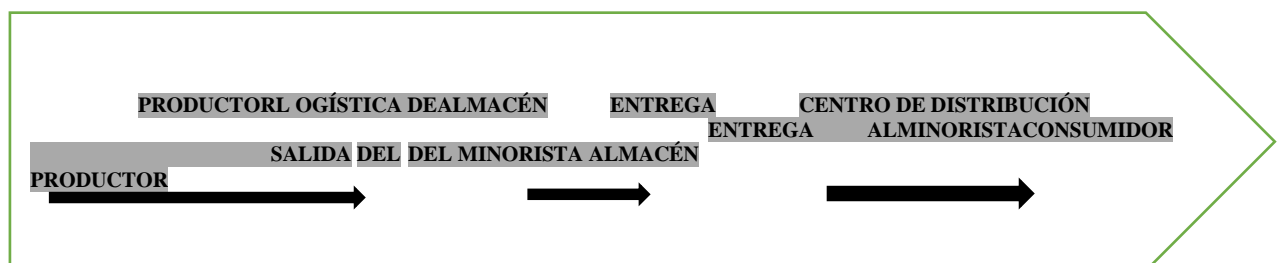
El 65 % de las SKU's representan solo el 10% de las ventas.

El 5 % e las SKU's venden apenas una unidad por semana.

El 25 % de las SKU's venden menos de una unidad por mes.

El 40 % de las SKU's venden menos de una unidad por trimestre.

Gestión de stock A LO LARGO DE TODA LA CADENA DE VALOR:



Fuente: Mentzer, "Supply chain management" 2001

Con la anterior imagen nos hace ver que todos los puntos de la cadena han de estar coordinados como la producción del producto y su distribución en tiempo óptimo al distribuidor minorista, con la calidad adecuada, por lo que es importante que dicha cadena funcione de forma eficiente al igual que las entregas de las reposiciones.

Los resultados de la planificación correcta de stock en la categoría hará que los recursos estratégicos asignados estén en línea con la estrategia y la eficiencia buscada. Para esta optimización de las estrategias debe ser a través de la medición y revisión.

Para lograr los beneficios buscados se debe hacer mediante una mayor focalización y priorizando la capacidad. La ejecución de la tienda es fundamental para reducir la rotura o exceso de inventarios, la mejora de eficacia de las promociones y lograr así la lealtad de los consumidores en la tienda.

Un suministro eficiente mediante la reducción de las existencias y el servicio al cliente son clave en el mantenimiento de la asociación con el productor de cualquier categoría.

Se debe medir en todo momento el número de veces que las existencias son transformadas en ventas, para ver en qué medida la cantidad de ventas se obtienen a partir de una determinada inversión en stock. Para los minoristas esta es una medida clave para los resultados de la planificación, la planificación de la capacidad de los estantes de la tienda y decidir así qué marcas y artículos se deben reponer.

CAPÍTULO 4: EL MERCHANDISING

Concepto de Merchandising: Proviene de la palabra Merchandise que significa mercancía. Por lo tanto es una actividad relacionada con las mercancías, los productos.

Según diversos autores podemos conceptualizar el merchandising como:

*“Merchandising es un conjunto de acciones llevadas a cabo por la empresa en el punto de venta, que le permiten aumentar la rotación de sus productos. Merchandising técnica basada en buscar rentabilidad del producto en el punto de venta” (Díez de Castro Enrique Carlos y Landa Bercebal Francisco Javier. 1998).*¹⁴

La Academia Francesa de la Ciencias Comerciales, lo define como *“una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales, y que permite presentar al posible cliente, el producto o servicio que se pretende vender, en las mejores condiciones materiales y psicológicas”*. Tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa recurriendo a todo lo que le puede hacer más atractivo: presentación, fraccionamiento, envasado, exposición, decoración, etc...

La **Asociación Americana de Marketing AMA** www.ama.org lo define como *“la planificación y el control necesario a la comercialización de los bienes o servicios, en los lugares, momentos, a los precios y cantidades susceptibles de satisfacer los objetivos de marketing de la empresa”*.

(Henrik Salen, 1987)¹⁵ propone para definirlo como *“por una parte lo define como es una auténtica proyección del marketing al punto de venta y por otra como el cambio de la presentación pasiva por la activa en el punto de venta”*.

La definición según los autores (Masson, J.E. y Wellhoff, A. 1997)¹⁶. *“Merchandising no es la práctica de una teoría, sino la teoría de la práctica. Es el conjunto*

¹⁴ Díez de Castro Enrique, Landa Bercebal Francisco. Merchandising: teoría y práctica, Ed Pirámide, 1998,

¹⁵ Henrik Salen, Los secretos del merchandising activo, Edic Diaz de Santos, 1993, Madrid.

¹⁶ Masson, Jean Michel y Wellhoff Alain, El merchandising rentabilidad y gestión en el punto de venta, Ed Deusto, 1997.

de métodos y técnicas conducen a dar al producto un activo papel en la venta, por su prestación y entorno, para optimizar su rentabilidad”.

El merchandising son un conjunto de acciones que deben contribuir a una mayor valoración del producto, por parte del distribuidor y del consumidor. Para ello requiere un conocimiento de la distribución en general y del punto de venta en particular.

El merchandising nació con el libre servicio, y es una forma de venta, cuyos principales elementos son la presentación, la rotación y el beneficio.

En esta forma de venta, el producto, exhibido junto a su competencia, debe venderse por sí mismo.

Puede decirse por tanto que el Merchandising es la actividad que se desarrolla dentro de la variable de distribución del marketing mix, encaminada a proporcionar al producto, el mejor precio, y la ubicación y presentación idóneas, en el punto de venta. Lo cual como veremos influye también en los comercios Online ya que están dentro estas mismas variables, ya que hay una elección de productos y marcas en la página web de cada distribuidor.

4.1 Fundamentos de la aparición y evolución del merchandising

Básicamente va unido tanto a la evolución económica y tecnológica del comercio. Va evolucionando en función de la saturación de los mercados ya que según la misma hace necesaria la diferenciación de los productos.

Esta evolución va migrando según el cambio en los hábitos de compra y de consumo de los productos junto a la incorporación laboral de la mujer, los cambios en tecnología así como estructurales, sociales, políticos, etc.

Los constantes cambios tecnológicos facilitan el intercambio y la diversificación así como la presentación de los productos (envase, etiquetado, diseño). El estudio de esta presentación se da tanto en la tienda física como en la estrategia Omnicanal. La diferencia radica en que en la tienda física puede darse el “touch & feel” que es tocar y sentir el producto como ventaja clara del canal Online. Sin embargo en la tienda online

encontraremos información más extensa del producto. Como veremos tanto la tienda física como por internet se complementan.

Actualmente existen varios cambios estructurales, que se han producido a cuatro niveles:

Producto: De la separación entre producto y consumidor a la relación casi exclusiva. De la argumentación del vendedor a la competencia en el lineal. Como hemos visto el merchandising es el movimiento del producto hacia el consumidor.

El consumidor se orienta hacia el producto influido por la publicidad antes de entrar en el punto de venta, recibiendo masivos impactos publicitarios. En el caso de online y por el Marketing Directo nos ofrece la posibilidad de contactar directamente al fabricante con el consumidor.

Sin embargo el consumidor toma la decisión él solo, e igualmente solo también está el producto. Por lo tanto existe una necesidad de notoriedad ya que las empresas son cada vez más conscientes de trabajar en su imagen, atributos y personalidad como empresa con el fin de reconocimiento como marca, es por lo que tienen necesidad de identificación, información y valor como también de presencia de producto, surtido adecuado etc.

Consumidor: Como ya hemos ido avanzando, se ha modificado el comportamiento de compra. Se compra más de lo previsto, los consumidores tienen mayor libertad en la elección, son más exigentes y piden más calidad, información y sobre todo mayor variedad. Se acepta mejor la forma de venta de autoservicio. El 90% de los productos se vende sin necesitar atención personal. Ello reduce los costes directos, incidiendo favorablemente en el precio de venta al público.

De este modo la tendencia continúa por el autoservicio, incluso en la venta prescriptiva de tecnología que suele necesitar de explicación y atención cada vez más la decisión es más autónoma.

Como veíamos al inicio, el comprador comienza a ser un experto en la adquisición de los productos ya que tiene toda la información a golpe de clic.

Fabricante: El merchandising con la presencia de producto es sin duda el mejor vendedor. Por ello los fabricantes pagan grandes cantidades de dinero para que sus productos estén colocados estratégicamente. En el caso de que tengan su propia página online tratan de que haya una relación directa con el consumidor, y en el caso de que haya una Web intermediario, el fabricante tratará de posicionar su marca y producto lo mejor posible. Lo veremos muy bien en el caso práctico de Braun.

Comerciante: Cada vez encuentra más dificultades para rentabilizar su inversión. Gestionará la presentación del producto para optimizar su margen.

La rápida rotación de los stocks es un principio fundamental de la gestión comercial. Por ello asegurará la mejor ubicación en el punto de venta para aquellos productos que tengan un mayor margen. La aplicación de este principio ha favorecido la expansión de la distribución moderna.

La rotación de las ventas es la eficiencia en la utilización del activo circulante total que se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos. Este indicador se lo conoce como "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio. Para un análisis más completo, se asocia con los índices de utilidades de operación a ventas, utilidades a activo y el periodo medio de cobro al margen más alto posible, antes del pago a los proveedores, lo que posibilita generar un mejor "cash flow" o "flujo de caja" positivo.

Ello ha supuesto la principal fuente de financiación de la distribución moderna en nuestro país. En este sentido se han cometido abusos, que han sido mitigados por la Ley de Comercio y por la Asociación de Fabricantes (Promarca).

Según la clasificación más tradicional encontramos **diferentes tipos de merchandising:**

- **Merchandising de presentación:** Se trata de la atención a los productos más rentables. La cartelería y la ubicación de los productos se dirigen a los sentidos del cliente. Se determina la disposición de la tienda, según la circulación de los clientes por el establecimiento.

- **Merchandising de seducción:** Hablamos de la tienda que utiliza animación en el punto de venta, productos vivos, mobiliario específico, etc. Cuida mucho el aspecto del establecimiento para influir en el ánimo del consumidor.
- **Merchandising de gestión o estratégico:** Precisa del análisis de la oferta y la demanda según la rotación de los productos y servicios. Se utilizan instrumentos como Estudios de Mercado, Coeficiente de Ocupación del Suelo, Gestión de Categorías, Gestión de Surtido, Políticas de Precio, Posicionamiento y ubicación de los productos en el lineal.

En el merchandising hay distintos objetivos y formas de utilizar sus técnicas. Ya que se da una distinta relación entre el comprador y el productor, y entre el primero con el distribuidor, respectivamente ya que el productor se dirige al distribuidor como consumidor final en cuanto al desarrollo de su marca, promoviendo sus productos y aumentando en lo posible su cuota de mercado.

El distribuidor reconoce al comprador como su cliente y hace lo posible por fidelizarlo. Dicho cliente puede comportarse como cliente efectivo dentro de la tienda o como clientes potenciales que comparan y seleccionan su establecimiento entre distintas alternativas, en función de diversas variables como, cercanía, precios, calidad, surtido, servicio etc.

En este mismo sentido el escritor de varios libros de marketing (George Chétochine, 2011)¹⁷ distingue entre clientes “flux” o de “flujo continuo” y clientes “trafic” o de “tráfico” de modo que los clientes Flux, serían los clientes que viven en las inmediaciones del establecimiento, y que lo visitan habitualmente, y los clientes Trafic, son los clientes que se desplazan desde otras zonas, atraídos por algún beneficio o recompensa.

George Chétochine establece las cuatro clases de merchandising siguientes:

- **Merchandising 1:** Productos deseados y compras previstas. El producto es el que va a crear circulación, cuando los compradores conocen el punto de venta, y acuden

¹⁷ Chetochine, G, Los 7 Requisitos para satisfacer y retener clientes, (2011), Ed Eyrolles.

de forma automática. Es decir, son flux o trafíc, clientes que residen alrededor de la tienda física y visitan el establecimiento con cierta frecuencia.

Este tipo de merchandising es fundamental para los alimentos y aquellos que se compran en gran cantidad.

- **Merchandising 2:** Productos obligados a compras no previstas. No es el producto el que crea circulación, sino la exhibición de los productos obligados.

En este espacio, el comprador debe decidir su compra en el momento. Por eso la circulación que se debe crear en el establecimiento ha de ser próxima, en vez de la que se crea en el tipo uno, que es larga. El merchandising uno ha de servir como plataforma para el merchandising dos. Un ejemplo serían compras no previstas como accesorios que vienen bien en un momento dado.

Podría decirse que ocurre en el escenario que como comprador da una vuelta por todos los lineales a ver qué compra de forma no prevista o en el caso de web indaga en una página online a ver qué oferta interesante puede encontrarse.

- **Merchandising 3:** Espacio para las compras deseadas no previstas. El comprador debe tropezarse con el producto en su exhibición, ya que es esta la que creará las ventas.

Este tipo de venta es la que se denomina de impulso. La exhibición de este tipo de productos ha de organizarse no por departamentos, sino por el uso del producto. Un ejemplo claro serían los chicles, las pilas etc. Es el producto que suele estar en salida de cajas o en el caso de online que una vez insertas el producto en la cesta, la misma página web sugiere accesorios que pueden acompañar al producto. Ejemplo si el comprador ha puesto en la cesta de compra un ordenador, aparece la posibilidad de que compres un maletín para el ordenador portátil, teclado + ratón, antivirus etc.

- **Merchandising 4:** Compras deseadas previstas. La circulación hacia esos productos es natural, pero la compra no lo es.

El comprador tiene en mente el producto que tiene deseos de comprar y no es imprescindible, por lo que cada vez que pasa delante de él, quisiera comprarlo.

A menudo se utiliza la técnica del precio de atracción, que se trata de buscar un producto con un precio bajo que le sea atractivo para el consumidor de primer precio que rompa la austeridad del comprador. En el caso de online se referiría a atraerte la compra de forma creativa, como ejemplo tenemos leyendo El Mundo hay un slogan que incite a la compra. Por ejemplo tener pensamiento de abrir una cuenta ING, y de repente leyendo El Mundo el consumidor ve una mejor oferta de comisiones, y decide arrancar esta compra a través de dicho slogan.

Estos cuatro tipos de merchandising constituyen la base de un enfoque general, pero hace falta también conocer la frecuencia de las compras. Debe hacerse un análisis correcto de las nociones de: obligado, deseado, posible, previsto, no previsto, decidido y no decidido, junto a frecuencia y el tipo de público objetivo. Como hemos visto todas estas esferas son en gran parte comunicación comercial del punto de venta.

También se puede clasificar el merchandising según los efectos que produce:

- **De presentación:** Determina la ubicación del producto en el lineal, estructurándolo por familia y subfamilias. En el mercado online sería la principal opción, y después las subfamilias que hay en la botonera de la izquierda. Consiste en optimizar la circulación de la clientela, procurando que visiten el mayor número de secciones y facilitándoles sus compras, ofreciéndoles rapidez y comodidad, de forma que vamos sugiriendo el árbol de decisión de compra.
- **De seducción:** Concepto de la tienda espectáculo. Dar un aspecto atractivo a la tienda y al lineal, potenciando la imagen del distribuidor. En el caso online nos referiríamos a una página atractiva como por ejemplo BuyVip que vas visualizando ofertas y compras la que interese. Cubriría el mismo objetivo en cuanto que hablamos de una página animada que va cambiando las ofertas casi a diario.
- **De gestión:** Aparece en España entre 1975 y 1980, y determina el tamaño del lineal, su composición por familias, el número de referencias, marcas y huecos para la disponibilidad del producto, para optimizar el margen de la sección. En el caso de

online podemos decir que es la parte más desarrollada, ya que al no necesitar del stock podemos publicar muchas más referencias con la diferencia de que se puede indicar más días en la entrega del producto, pero podemos afirmar que las páginas online tienen mejor gestión y más sencilla al poder ofrecer más por menos, más producto y referencias con menos inversión.

4.2 Implantación. Los puntos básicos del merchandising en el punto de venta

En el punto de venta físico cabe distinguir dos áreas: interior y exterior, con puntos básicos del merchandising y la respectiva en cada una. Nos centramos en el área interior de modo que:

Área interior del punto de venta

Estructura existente en el interior de la tienda de modo que hablamos de la arquitectura y distribución de tabiques, columnas, iluminación..., elementos que influyen en el merchandising. Últimamente podemos distinguir más sentidos en los puntos de venta, como música, olores, espacios etc. En el caso de Massimo Dutti podemos tener una música tipo jazz-soul, mientras que en una tienda Zara tendríamos música más animada. También podríamos distinguir el olor característico del Ganso, o de Zara Home.

La división en el interior del punto de venta se centra en:

- **Secciones:** Son los distintos grupos de artículos en los que se distribuye la exposición de la tienda. En virtud de las corrientes de circulación de la clientela se pueden establecer dos zonas:
 - Una zona de circulación natural o “zona caliente”.
 - Una zona de circulación incentivada o “zona fría”.

Fijando un reparto estratégico de los puntos calientes de la tienda y eliminando las distancias inútiles de acopio y reposición, se crea el plan de implantación.

La última tendencia es incluso ir cambiando las secciones periódicamente de sitio para que el consumidor habitual del punto de venta como “animal de costumbre” no vaya viciado a los mismos sitios, y al cambiar de sitio las secciones pueda encontrarse con más opciones y distintas opciones de compra. El objetivo claro es

que el consumidor recorra todo lo posible el centro para poder multiplicar las opciones de compra.

Esto ocurre también con las páginas online, ya que se divide en secciones por su atractivo y de ahí se crea una botonera para ampliar las opciones.

- **El lineal:** Es toda la superficie que se dedica, en el punto de venta, a la exposición de productos. Medido a nivel de suelo se llama lineal al suelo, y a nivel de los estantes se llama lineal desarrollado.

Para el consumidor el lineal es importante, porque las ventas son visuales.

Para el distribuidor es la primera herramienta de venta, y una medida de la rotación de existencias y de beneficios.

Para el fabricante supone la presencia de sus productos en el mercado, es el lugar donde estos compiten, y su instrumento de presentación.

Los objetivos que se persiguen en su utilización son claramente minimizar inconvenientes de la gestión de stocks, generando el cash flow lo más sano posible.

La meta es satisfacer los deseos de los clientes, facilitando la visión de todos los artículos del surtido y como toda gestión maximizar los resultados.

El responsable de la gestión lineal debe tener en cuenta los siguientes aspectos, que tienen relación totalmente directa con la comunicación comercial en el punto de venta tanto físicos como online y offline, es decir, en línea o fuera de internet. Esto es debido a que existe un reconocimiento instantáneo del producto por el comprador. Generando facilidad en la compra. Se combinan los productos en oferta con los regulares, de modo que es importante ir haciendo un equilibrio entre precio y rentabilidad bajo ofertas y productos con margen para lograr los márgenes objetivos. Y por último se trata de conseguir la mayor animación en su sección. Por ejemplo en Decathlon tenemos muchos **“vendedores mudos”**, que son monitores explicativos de producto que evitan la presencia física de un vendedor con una correcta categorización de los productos.

De este modo el objetivo es la búsqueda de la máxima rotación de los productos. Hay que tener en cuenta el coste de oportunidad ya que es aquel coste de tener productos

en el lineal que al no rotar estamos perdiendo en vez de tener otros productos que rotarían más en su lugar dejando más beneficio. Este es el motivo de que muchas veces merezca la pena perder un dinero considerable por dejar que otro producto con mucha más rotación ocupe su lugar.

Por otra parte debe haber facilidad en la reposición de los productos vendidos. Aunque no pueda parecer de inicio que pueda tener que ver con comunicación comercial es clave ya que la falta de producto deja muchas veces muy mala imagen y debe cubrirse de la mejor forma posible con varias posibles soluciones, como por ejemplo lo que llamamos stock ficticio, con cajas vacías, teatralizar la tienda con cartelería que pueda ocupar ese espacio y evitar lo que llamamos en nuestro argot de Retail como “nido de cuco” o huecos en el lineal que tan mala imagen genera.

Para ello es importante la determinación del lineal mínimo, insistimos que es aplicable tanto en tiendas físicas como por internet.

El umbral de percepción es el proceso del individuo en el cual reconoce, selecciona, organiza e interpreta los estímulos para integrar una visión significativa y coherente del mundo basado en sus necesidades, valores y expectativas. Todo ello supone una clara comunicación con el cliente final, como veremos más adelante en el estudio del caso de Braun.

En la práctica suelen ser tres frentes en el caso de la tienda física y por internet, o el equivalente a veinte centímetros de longitud. En el caso de online suele ir en cuadrantes de tres filas x tres columnas aunque no podemos afirmar que se trata de una ley universal. Los filtros y una botonera de selección de producto irán dirigiendo al consumidor hacia la mejor opción.

También dependerá del público objetivo o el posicionamiento, ya que en venta de electrónica los espacios varían por tipo de tienda, de modo que los tamaños varían mucho, por ejemplo ya que en Fnac encontraríamos mucho espacio con menos surtido que en una tienda de Media Markt.

La capacidad de gestión de stock del lineal se establecerá conforme al ritmo de ventas entre dos reaprovisionamientos, más un stock de seguridad. Aunque habrá que tener en cuenta que no siempre se cumple ya que hay veces que tenemos que sacrificar rotación por imagen. En cualquier caso la división suele ser con el análisis de la implantación vertical y horizontal entre productos y proveedores.

Las razones para la preferencia por la presentación horizontal es que no perjudica la preferencia por ningún producto, la apariencia es más ordenada, el nivel de visión llama la atención por el producto y el nivel de las manos que ofrece el producto, la visión se desplaza más fácilmente de forma lateral de izquierda a derecha que de arriba a abajo, lo cual hace que el cliente vea mayor cantidad de productos. Por otro lado, la exposición vertical obliga a los clientes a detenerse para mirar toda la altura de la estantería, descubriendo lo que busca y además otros productos que pueden interesarle también, otro aspecto es que evita dispersar la atención entre distintos niveles.

En cuanto a las reglas para coordinar la exposición vertical y horizontal, están la necesidad de la rotación de los productos por niveles para lograr la rentabilidad del lineal, dado el carácter promocional del nivel visual, deberá colocarse aquel producto, de temporada más rentable. Es importante colocar a nivel visual aquellos productos con un mayor margen neto ajustado. Aquéllos productos de mayor atracción deberán colocarse en el suelo, al ser un lugar menos venta y la importancia del etiquetado de los productos de cara a su exposición en el lineal.

Las avenidas o pasillos deben trazarse en función de la circulación así como el acceso a las distintas secciones. Según las pruebas realizadas en supermercados norteamericanos, indican que en las tiendas con góndolas continuas, el veinticinco por ciento de los clientes recorren toda la superficie de venta. Sin embargo en aquellas que tienen pasillos transversales en la zona de alimentación, solo la recorren totalmente el 5% de los clientes.

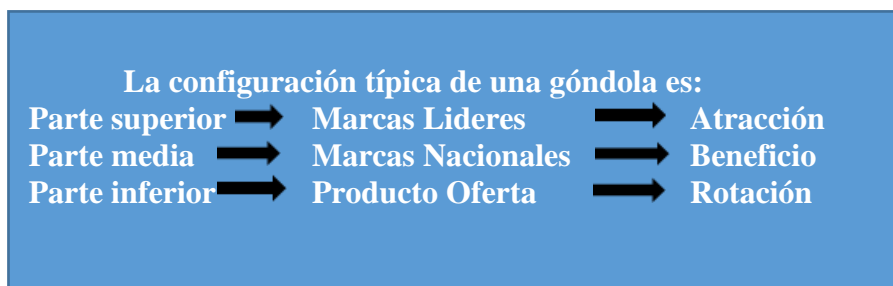
En cuanto a distancia de un Hiper se tiene la medida de anchura de un pasillo debe ser al menos tres carros.

(Allain Wellhof, 1997)¹⁸, en cuanto a la circulación existente en un centro, afirma que *“es necesario estudiar el itinerario seguido por la clientela, el valor comercial de cada*

¹⁸ Welhoff A, El Merchandising: rentabilidad y gestión en el punto de venta, (1997). Ed Deusto

pasillo, incluso de cada lado del pasillo, para determinar la correcta ubicación de las secciones y de los productos dentro de éstas”.

De este modo el lineal (expositor del producto, mueble de venta), se divide en góndolas, es un mueble de venta utilizado en las grandes superficies. Sus medidas suelen ser estándar entre cien y ciento treinta y tres centímetros de alto por entre cuarenta y sesenta centímetros de profundidad. El extremo se llama “cabecera de góndola” y es un lugar privilegiado para la venta, dada la máxima rotación de los productos en dichas zonas al ser máximo tráfico ya que son en el lugar de los pasillos de las tiendas. Por eso los distribuidores las alquilan, por periodos de una o dos semanas, a sus mejores proveedores a precios elevados.



Fuente: Salen (1994),¹⁹

Actualmente cada cabecera suele dividirse en dos, incumbiendo su gestión desde la central ya que muchas veces las cabeceras se negocian centralizadamente en base a la promoción, a la negociación por la cabecera y en otros casos corresponde al jefe de la sección correspondiente. No hay que confundir al final de la góndola con la cabecera, ya que esta última tiene un carácter exclusivamente promocional, debiendo rotar cada quince días para actualizarse.

Gestión de lineales y gestión de espacio

¹⁹ Salen, Henrik (1993): Los secretos del merchandising activo o Cómo ser el número 1 en el punto de venta. Ediciones Díaz de Santos.

De inicio existe la recomendación de la realización de planogramas para el proceso de implantación. Esto es el uso de un programa informático que indica como un mapa donde debe estar ubicado cada producto en función de su espacio en el lineal, con su diseño de la estructura que ha de tener, la posición de los segmentos de la categoría y la situación de los formatos, además de la implantación de las referencias en función de los datos de rotación que se ajustará en función de la evolución de los segmentos y según las características del área geográfica.

Implantación del lineal. Ajuste de stocks a la rotación:

Debido a que es básica la optimización de las ventas, es muy importante que la rotación del producto sea una “rotación sana”, para ello se realiza un cálculo del coeficiente de rotación de cada referencia.

La rotación del producto en tienda es cuando se renueva el stock dentro de un periodo de tiempo, lo que se traduce en la recuperación del capital invertido al comprar el stock más el margen que hemos ganado con la venta del mismo. La rotación del producto en tienda es uno de los factores más importantes a los que se debe prestar mucha atención.

Para poder distribuir el producto de la forma más rentable en la superficie de venta es necesario conocer cuáles son las zonas frías y calientes del establecimiento y el nivel de rotación del producto en tienda que se va a colocar.

De este modo se ajusta el stock implantando en los huecos del mueble o espacios de productos de exposición en el mueble de venta.

Es preciso saber invertir en las referencias con expectativas de crecimiento, de modo que se hagan más visibles aquellas que más crecen y al mismo tiempo se debe minimizar en lo posible la presencia de producto con menor rotación.

CAPÍTULO 5.- ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Según (Philip Kotler, 2010) ²⁰ define un canal de *distribución* "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial"

La American Marketing Assotiation (A.M.A.), define lo que es un canal de distribución de la siguiente manera: "Una red organizada (sistema) de agencias e instituciones que, en combinación, realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con los clientes finales para completar las tareas de marketing".

Según el Diccionario de Marketing Cultural S.A., los canales de distribución son "cada uno de los diferentes caminos, circuitos o escalones que de forma independiente intervienen en el proceso de hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el usuario o consumidor final".

El canal de distribución está constituido por la trayectoria del producto desde su punto de origen o producción hasta su consumo y, además, por el conjunto de personas y entidades que facilitan la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria. Estas organizaciones actúan como intermediarios, facilitando el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor. Un mismo producto puede ser distribuido por distintos canales, que deben ser gestionados de forma conjunta.

Las principales funciones de los canales de distribución son:

1. Establecer contacto con los clientes potenciales, los fabricantes no pueden llegar al consumidor final directamente, por lo que lo efectúan a través de los mayoristas y detallistas para hacerlo.

2.- Reducir los costes de transporte, resulta muy caro para un fabricante, enviar los pedidos individuales de los productos que fabrica a cada uno de los consumidores finales, por lo tanto, es necesaria la existencia la distribución de dichos productos entre los mayoristas y minoristas y éstos realicen la venta finalmente al consumidor. Estimular la demanda, como el éxito de los mayoristas y detallistas depende de la cantidad de

²⁰ Kotler, Philip. (2010). Marketing 3.0. LID Editorial Empresarial.

productos que vendan, éstos realizará el mayor esfuerzo necesario para vender los productos de los fabricantes.

3.- Transmitir información del mercado, en muchas ocasiones, cuando un producto no tiene las ventas que se esperan, los intermediarios que son los minoristas, que están en contacto más directo con el consumidor final, conocen las necesidades de éstos y las transmiten a los productores, con el fin de que se mejore el producto y se incrementen las ventas.

De acuerdo a estas funciones de los intermediarios, saben que su existencia es necesaria tanto para los fabricantes como para los consumidores.

Además de las funciones anteriores, los distribuidores asumen normalmente también las de venta, que son aquéllas relacionadas con la información sobre el mercado, el contacto con los comerciales potenciales, la negociación con los mismos, la promoción de la oferta o la adaptación de los productos. Esta última función es muy habitual en las empresas del sector tecnologías de la información y comunicación, debido a la necesidad de conformar el producto a las características de los procesos del negocio de los usuarios. Por ejemplo, empresas como Microsoft desarrollan acuerdos con distribuidores a distintos niveles para que éstos puedan tener la capacidad de realizar estas funciones de forma adecuada. También se incluyen las funciones de garantía y servicios de mantenimiento posventa.

Todas estas funciones pueden ser realizadas por los intermediarios. Sin embargo, en algunos casos es la empresa productora la que realiza todas o alguna de ellas, reduciendo así el número de intermediarios del canal, siendo incluso en algunos casos el consumidor el que las realice. Un ejemplo de ello es el modelo de negocio de Ikea, donde es el cliente el que puede asumir las funciones de transporte y montaje final de los productos, eliminando en esos casos la actuación de otras empresas.

5.1 Los canales de distribución como generadores de valor

Como indican (Kotler, 2010)²¹, un fabricante o productor necesita desarrollar distintos tipos de relaciones para llevar un producto hasta el cliente final. Como hemos indicado anteriormente, los distribuidores conforman el canal de distribución, junto con los fabricantes y los clientes. Todos ellos forman la cadena de valor del producto. Sin embargo, estas relaciones no incluyen únicamente a los intermediarios y clientes, sino también a proveedores. Por tanto, el concepto de red de generación de valor es un concepto más amplio, que incluye a todas las organizaciones o empresas proveedoras de productos o servicios, distribuidoras e incluso a los clientes, ya sean individuales o empresas. Un ejemplo de esto lo encontramos en Ikea, empresa multinacional del sector del mueble.

Otro concepto interesante en las relaciones en el canal de distribución es el de la creación de valor por parte de la empresa de forma conjunta con el cliente. La distribución minorista debe comprender los procesos implicados en la creación de valor que se puede producir por parte de proveedor y consumidor. Estos procesos se desarrollan tanto antes como durante y después de realizarse la compra, ya que el tipo de uso que se hace del producto puede ser distinto en función del tipo de cliente. El minorista debe concienciar al consumidor de la importancia de éste en la co-creación de valor final, ya que puede contribuir a dar forma a los productos que plantean las empresas. Es decir, el resultado final del producto o servicio está relacionado con el papel que el cliente final asume en el consumo del mismo (Christian Gronroos 2007)²²

Centrándonos en el canal de distribución, podemos indicar que la distribución es una variable estratégica, por lo que es de muy difícil modificación a corto plazo.

Las decisiones estratégicas que debe tomar un fabricante en relación con esta variable son:

²¹ Kotler, Philip. (2012): Los 10 pecados capitales del marketing: signos y soluciones. trad. Ana García Bertrán, 2ª edición

²² Gronroos Christian, "In search of a new logic for marketing: foundations of contemporary theory". (2007), Ed 2ª

- 1.- **Diseño y selección del canal de distribución.** Esta es la primera tarea a desarrollar, y es importante porque implica la forma en que se van a distribuir los productos.
- 2.- **Localización y dimensión** de los puntos de venta, que implica determinar el número, emplazamiento, lugar, situación, dimensión y características de éstos.
- 3.- **Logística de la distribución o distribución física**, que comprende las actividades relativas a transporte, almacenamiento, realización de pedidos, gestión de existencias, embalaje y entrega de producto.
- 4.- **La dirección de las relaciones internas** dentro del canal de distribución con la que se persigue coordinar todas las actuaciones dentro del canal para evitar los posibles conflictos que se puedan producir, sobre todo a distintos niveles, o canales dentro de la estrategia omnicanal.

La elección del canal de distribución

Se define canal de distribución como los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible.

De esta forma el fabricante utiliza el canal de distribución como el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. De esta forma el punto de partida es el fabricante y el punto de destino es el consumidor. De este modo todo lo que está entre el productor y el consumidor son los llamados intermediarios.

Es necesario incluir a los canales de distribución por ser estos los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto que atraviesa desde el fabricante al consumidor final. Por ello los cambios que se están produciendo en el sector indican la evolución que está experimentando en el marketing, la comunicación, el consumidor etc.

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

La estructura de los diferentes canales será la siguiente:

Canal	Recorrido				
Directo	Fabricante	----->			Consumidor
Corto	Fabricante	----->	Detallista --->		Consumidor
Largo	Fabricante	----->	Mayorista ----->	Detallista --->	Consumidor
Doble	Fabricante	Agente exclusivo --->	Mayorista --->	Detallista --->	Consumidor

Fuente: Internet. Canales de distribución

Cuando una empresa o fabricante se plantee la necesidad de elegir el canal más adecuado para comercializar sus productos, tendrá en cuenta una serie de preguntas que serán las que indiquen el sistema más adecuado, en razón a su operatividad y rentabilidad. Básicamente radican en el control sobre el producto, cómo hacer accesible a la mayoría de los clientes, el equipo comercial y la notoriedad “ruido” que se hace sobre la marca, el cuidado del posicionamiento, la imagen etc.

Funciones de los canales de Distribución y Tipos

Las funciones radican en las decisiones básicas de comercialización, de modo que la función principal es hacer accesible el producto al consumidor en las mismas circunstancias, de modo que se posiciona el producto de la forma más adecuada para cada tipo de consumidor. El canal que mejor capacidad tiene de llegar a todos los lugares es sin duda Internet, ya que todo consumidor tiene acceso al producto siempre y cuando tengan acceso a internet. De este modo centralizan decisiones básicas de comercialización, dando gran información de producto, competencia, mercado etc.

Los canales de distribución van cambiando según se modifican los hábitos del consumidor, así como el ciclo de vida del producto, por lo que se están reinventando continuamente a la par de las innovaciones que la sociedad aporta.

Tipos de canales de distribución por (Ivan Thompson, 2010)²³, define los diferentes canales de distribución como:

1.- Canales de Distribución Para Productos de Consumo:

Este tipo de canal se divide en cuatro tipos de canales:

- **Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores):**

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas directas, como las compras en internet y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal.

- **Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):** Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros). En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos.

- **Canal Mayorista o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):** Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios:

- 1) los *mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos)

- 2) los detallistas o comercios minoristas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final). Este canal se

²³ Thompson Ivan, El concepto de Marketing, 2010, Ed Mc Carthy.

utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado, ni al consumidor ni a todos los detallistas.

- **Canal Agente/Intermediario o Canal 4** (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores). Este canal contiene tres niveles de intermediarios:

- 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen).

- 2) Los mayoristas

- 3) Los detallistas. Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos. En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing.

2.- Canales Para Productos Industriales o de Negocio a Negocio:

Este tipo de canal tiene usualmente los siguientes canales de distribución:

- **Canal Directo o Canal 1** (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial).

Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

- **Distribuidor Industrial o Canal 2** (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial).

Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor. También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas. Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes.

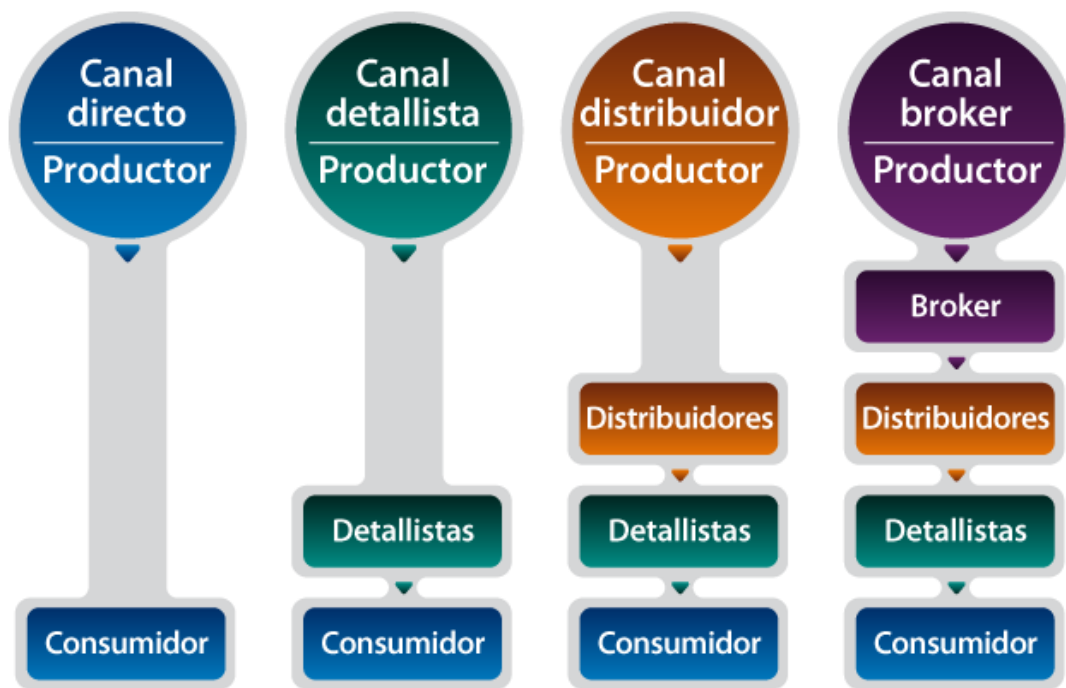
- **Canal Agente/Intermediario o Canal 3** (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales).

En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.

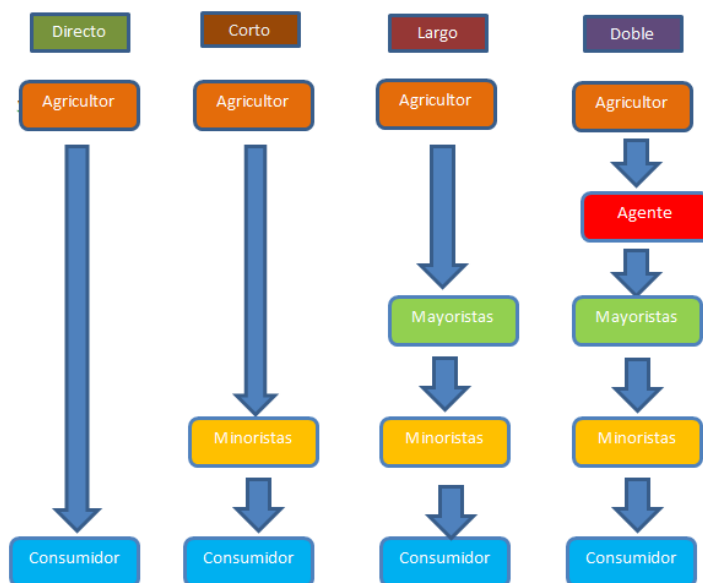
Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas.

- **Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4** (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales).

En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.



Fuente: Internet. Canales de Distribución



Fuente: Internet. Canales de Distribución

Poniendo como ejemplo una marca de pañales, tendría diferentes canales a elegir: Hipermercados, Supermercados, Comercio Tradicional, Conveniencia-Proximidad, Farmacias, Hospitales, Comercio Electrónico, etc...

El canal que más información aporta a los comerciantes Internet, con un simple golpe de clic tiene la capacidad de saber la calidad del producto, especificaciones técnicas, precio y posible promoción del producto. Especialmente Internet en los canales de distribución entre negocios a negocios se encuentra en auge, ya que es un medio más directo y efectivo para comprar y/o vender materias primas o productos terminados. Al mismo tiempo Internet se ha convertido en un medio muy útil de comunicación entre el empresario y el consumidor, tanto a nivel local, nacional e incluso internacional.

Estrategias de distribución

Los principales elementos para definir la estrategia de distribución, radican en seleccionar los campos de actividad como primera opción ya que establece la misión del grupo.

Una vez de finido este punto hay que establecer la forma de venta en cada campo, determinando los objetivos financieros y de marketing.

Una buena definición de este punto ha de tener en cuenta las ventajas competitivas identificando así todo aquello que le diferencia a la empresa como puede ser precio, surtido, garantías, etc.

Debe quedar claro cuál es el campo de acción, y por tanto una definición realista del territorio a cubrir. En el caso de Amazon BuyVip por ejemplo en Europa sólo existe en Inglaterra, España, Alemania e Italia.

De esta forma se debe valorar cuáles son los recursos necesarios para cada territorio.

La rentabilidad

No puede haber dudas de que todo objetivo va dirigido a dar una rentabilidad mínima para subsistir y crecer.

Cobertura del mercado objetivo en función de la forma de venta

La distribución comercial consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán determinados los productos a los consumidores con el fin de que se fijen para conseguir mayor venta, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

Las empresas pueden decidir por uno de estos tres tipos de distribución:

1.- Exclusiva: En este tipo de distribución se concede al intermediario la exclusividad de vender o decidir distribuir sus productos con un canal exclusivo en un determinado territorio o área de mercado. Los productos elegidos que se adecuan a esta distribución requieren una diferenciación con producto comprometiéndose a que la calidad se conserve durante la venta. Pero con el inconveniente de que se delimita al consumidor el acceso de obtener el producto ya que no todo el mundo pueda tenerlo a través del único distribuidor.

Si seguimos esta estrategia, podemos encontrar que ciertos fabricantes de coches o motos sólo tienen un concesionario o vendedor en un único punto de venta en cada zona. Como ejemplo de este tipo de distribución tenemos a DUCATI, marca italiana de motocicletas, que ofrece motos de alto rendimiento, con la distribución exclusiva suele haber cooperación estrecha entre el fabricante y el vendedor, pudiendo el fabricante supervisar las ventas del concesionario para mantener la alta calidad de su producto. Mientras tanto, el concesionario recibe el derecho exclusivo de vender la marca con el compromiso de no vender marcas competitivas.

2.- Selectiva: En la distribución selectiva se selecciona los mejores en la venta, es decir, se elige a un número inferior de intermediarios disponibles para satisfacer las necesidades de la empresa. La estrategia de este tipo de distribución requiere que el establecimiento se especialice en la venta del producto en cuestión. Dicha estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos, se trata de una mezcla entre los canales anchos y estrechos según las ventas. Por ancho del canal se refiere al número de establecimientos

que ofrece el producto, como ejemplo podemos nombrar Bugatti, ya que tiene un canal estrecho donde hay uno o dos concesionarios en una ciudad grande y por otro lado, Coca Cola, su canal ancho le permite poner en venta sus productos tanto en bares, hipermercados, tiendas de barrio, quioscos, máquinas expendedoras de bebidas, etc.

Algunas características para seleccionar a estos intermediarios pueden ser tanto su calidad de servicio como el tamaño del distribuidor referente a las ventas. Por lo general, se aplica a la compra de bienes de productos especiales y profesionales por lo que la competencia técnica y el equipamiento son importantes a tener en cuenta sobre todo para productos no estandarizados, donde es importante el servicio post-venta.

3.- Intensiva: En este tipo de distribución la empresa busca el mayor número de puntos de venta posible, en múltiples centros de almacenamientos para lograr la máxima cobertura de lugares de ventas con único objetivo de una cifra de ventas elevadas. Por lo tanto, su mayor objetivo es situarse en la mayor cuota de mercado, haciendo que los consumidores estén más cercanos con el producto asegurándose la fidelidad con el establecimiento, debido al alto grado de los números seleccionados de los distribuidores y bajo precio unitario, cualquiera que sea su forma y condición.

En conclusión, se trata de conseguir la venta de un producto a través de un gran número de minoristas, que suelen ser productos de gran consumo.

Como ejemplo representativo a este tipo de distribución tenemos la empresa DANONE. Este producto sigue una estrategia de distribución intensiva, lo podemos encontrar en cualquier supermercado, tanto grande como pequeño con una frecuencia de compra alta ya que está muy relacionada con la costumbre y el impulso añadido al ser un producto de consumo de necesidad diario.

Es por lo que llegamos a la conclusión que cada estrategia de distribución determina el tipo de canal que puede elegir, siendo importante eliminar el mayor número de intermediarios posibles, en el caso de internet la relación fabricante/cliente es en muchos casos directa.

5.2 La selección de los canales de distribución

Cuando una empresa se plantea los canales de distribución a utilizar debe partir de los objetivos comerciales que persigue y tener en cuenta una serie de factores, como las características de los consumidores, del producto, de la empresa, de los canales de distribución y del entorno. Una vez determinados los canales de distribución, la empresa tendrá que decidir el número y tipo de intermediarios que van a actuar en él, para posteriormente elegir los intermediarios concretos y, por último, motivarlos y evaluar su actuación.

Los factores que influyen en la elección del canal de distribución se pueden agrupar en los siguientes tipos:

a) **Necesidades de los consumidores.** Tendremos que analizar el número de clientes, el tipo de clientes, el reparto geográfico y los hábitos y formas de compra.

El tipo de cliente es importante a la hora de determinar el canal de distribución, ya que si se trata de una empresa se deberán utilizar canales cortos, mientras que para el consumidor individual se pueden utilizar canales largos, sobre todo si estamos en el inicio de nuestra actividad y disponemos de escasos recursos.

En mercados de consumo los clientes son generalmente muchos y están muy dispersos geográficamente, por lo que los canales largos son más apropiados. Por otro lado, hay que tener en cuenta el volumen y la frecuencia de compra. Así, cuando el usuario compra en pequeñas cantidades y a intervalos regulares es más apropiado elegir circuitos con un gran número de intermediarios, sobre todo a nivel minorista.

b) **Características del producto.** El valor unitario de los mismos, el grado de diferenciación o la situación dentro del ciclo de vida condicionan la estrategia de distribución y venta.

c) **Características de la empresa.** Los objetivos perseguidos, los recursos y capacidades, así como los objetivos de marketing y comerciales, condicionan la estrategia, y a que la elección del canal debe ser coherente con el conjunto de políticas de marketing.

d) **Características de la distribución.** Se refiere a las características de los canales de distribución, como por ejemplo, la evolución de las ventas del producto o marca en cada uno de los circuitos, los márgenes practicados en cada uno de los canales, las ventajas e inconvenientes que presenta cada uno de los canales para el productor, las características que diferencian a los diferentes canales en función de sus costes (rotación de stocks, volumen de ventas, cobertura del mercado...), el número de intermediarios en cada nivel del canal, métodos de venta practicados, actitud de los intermediarios hacia la empresa si se muestran cooperadores con la empresa para seguir su estrategia de distribución o no.

e) **Características del entorno,** es decir, factores económicos, políticos, sociales, jurídicos y tecnológicos.

5.3 El diseño del canal de distribución

El diseño y la gestión del canal de distribución requieren de la toma de una serie de decisiones estratégicas por parte de la empresa, que incluyen decidir el canal de distribución más idóneo, además seleccionar los miembros específicos de dicho canal, por otro lado, se debe establecer los acuerdos concretos o generales con los miembros del canal y evaluar el rendimiento de los miembros del canal, por último, redefinir los canales de distribución y los miembros del canal.

Si a una empresa se le presentan diferentes alternativas para distribuir sus productos, y desea saber cuál es la mejor, deberá valorar los siguientes aspectos:

a) Entre criterios económicos son los de ventas y de costes, aspectos importantes a tener en cuenta para calcular la rentabilidad.

b) Relativos al control, valorando la mayor o menor pérdida del mismo.

c) Aspectos adaptativos, donde se tendrá en cuenta el grado de flexibilidad o rigidez resultante de los acuerdos o contratos a desarrollar.

Para diseñar el canal de distribución la empresa hay que tomar una serie de decisiones relativas a la longitud de canal y al número de intermediarios que va a haber en

cada nivel del canal. La determinación de la longitud de canal se refiere a la dimensión vertical, en la que se decidirá si será un canal directo o de nivel cero o un canal indirecto de mayor o menor longitud.

Muchas empresas emplean un sistema de distribución dual, que consiste en utilizar dos o más canales de distribución para distribuir un mismo producto en un mercado meta. Con ello se persigue, por un lado, reducir el riesgo inherente a la utilización de un solo canal en el caso de que éste resultase inadecuado o insuficiente; Por otro lado se persigue mejorar el funcionamiento de los distribuidores, debido a la competencia que va a haber entre ellos.

5.4 La distribución física

Para diseñar la estrategia de distribución a la empresa no le bastará con determinar los canales de distribución, ya que también tendrá que tomar una serie de decisiones relativas al flujo físico de los bienes a través de esos canales.

La distribución física es el conjunto de actividades que se ocupan del manejo y el movimiento de bienes, tanto dentro de la organización como en el seno de los canales.

Para algunos autores como (Magee, Copacino y Rodenfiel, 1985)²⁴ la definición de canal es *“distribución física es la de sistema logístico, y en este caso la logística de la distribución física se refiere exclusivamente al manejo y movimiento de los bienes en el canal de distribución”*.

Ellos definen a cada uno de esos términos del siguiente modo:

Logística: Es el arte de dirigir el flujo de materiales y de producto de la fuente al usuario. Incluye el flujo total de materiales, desde la adquisición de las materias primas al suministro de productos acabados a los usuarios finales y los flujos de información que ocasionan el control y registro del movimiento de materiales.

Distribución física: Es la parte de la logística que hace referencia al movimiento externo de los productos desde el vendedor al cliente o comprador.

Se considerará en adelante que logística y distribución física son términos equivalentes y que abarcan aquel conjunto de operaciones llevadas a cabo para que el producto recorra

²⁴ Magee, J.F., W.C. Copacino y D.B. Rosenfield (1985). Modern logistics management, Wiley, Nueva York.

el camino que dista desde su punto de producción hasta el consumo. Los canales de distribución son los que posibilitan el desarrollo de estas actividades.

Existen numerosos objetivos de la distribución física, siendo los más importantes:

1.- La maximización del servicio al cliente, persigue ofrecer un servicio de la mayor calidad posible, el cual se puede medir basándose en cuestiones como la rapidez en el registro y ejecución de los pedidos, la capacidad del proveedor para responder ante un pedido urgente, etc., pero principalmente en relación con la calidad ofrecida por la competencia.

2.- La minimización de los costes totales, en cuanto a la minimización de los costes totales, debe verse desde un enfoque integrador, en el que se tengan en cuenta todas las actividades de la distribución física, ya que están estrechamente interrelacionadas entre sí.

Debido a que ambos objetivos se contraponen, las empresas, en general, establecen un nivel de servicios mínimo, es decir, un estándar de calidad mínimo, en base a las características del mercado y al nivel de calidad ofrecido por la competencia, y lo intentan conseguir al mínimo coste.

5.5 La distribución mayorista

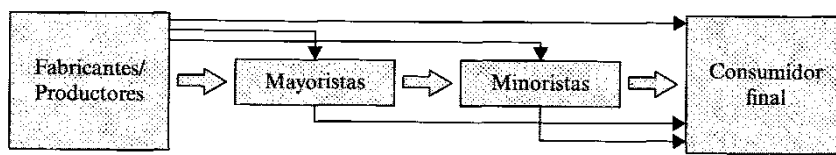
La **distribución mayorista** se puede definir como todas las actividades implicadas en la venta de productos y servicios a los distribuidores minoristas o a clientes industriales. Así pues, los **mayoristas** son empresas que se dedican fundamentalmente a actividades de distribución mayorista. No venden, por tanto, al consumidor o usuario, actividad en la que se centran los minoristas. No obstante, la realidad actual nos muestra la evolución de empresas que, habiendo centrado inicialmente sus esfuerzos en la distribución mayorista, acaban asumiendo funciones minoristas, en su búsqueda por encontrar ventajas o defender sus posiciones en el mercado. De este modo, el papel de unos y otros se intercambia.

Diferencia entre distribución mayorista y minorista, la primera es el comercio que se provee directamente del productor, que maneja grandes cantidades para abastecer mercados con gran demanda y que no vende directamente al consumidor final. Sin embargo, la distribución minorista o detallista es la clase de comercio que se provee de productos de los mayoristas o también de los fabricantes, en el que priman las pequeñas cantidades de distribución y que venden directamente los productos al consumidor final, son el último eslabón de la cadena de distribución.

Según (Muñiz González R, 2010)²⁵ *“Los mayoristas son aquellas personas, jurídicas o físicas, que compran a fabricantes, con objeto de volver a vender el artículo a un detallista para obtener un beneficio. Son varias las razones por las que un fabricante debe considerar el uso de un almacenista, pero principalmente destacaremos aquella que le permite llegar a un mayor número de puntos de venta, con menor coste operativo, una mejor rentabilidad y aprovechamiento del equipo humano del fabricante, consiguiéndose así aumentar la cifra de ventas. En la actualidad es un segmento de la distribución que está a la baja”*.

Los mayoristas se pueden clasificar en tres grandes grupos (Kotler y Armstrong, 2011): a) mayoristas comerciales, b) agentes y brokers, y c) centrales y oficinas de venta del fabricante. El grupo más numeroso es el primero y es en el que centraremos nuestra atención. Los agentes y brokers son intermediarios que prestan servicios en la negociación entre compradores y vendedores. Por último, las centrales y oficinas de los fabricantes implican la asunción de las actividades de intermediación por parte de la propia empresa con sus vendedores, a fin de prescindir de mayoristas independientes.

²⁵ Muñiz, 2010, Marketing en el siglo XXI, CEF.



Fuente: Marketing en el Siglo XXI. Rafael Muñiz.

Según las funciones desarrolladas por el mayorista, cabe diferenciar entre los que intervienen en todos los flujos y funciones frente a los que sólo intervienen en algunos de ellos.

Así, los mayoristas de función completa ofrecen una gama completa de servicios (mantienen inventarios, disponen de equipos de vendedores, ofrecen crédito, hacen la entrega y ofrecen asistencia directiva). Son de dos tipos:

- Comercios mayoristas: abastecen fundamentalmente a los minoristas que venden al consumidor final, normalmente son productos en pequeñas cantidades.
- Distribuidores industriales: venden a fabricantes más que a minoristas y se trata de materiales para la fabricación de productos.

Por su parte, los mayoristas de función limitada se caracterizan por ofrecer menos servicios que los mayoristas con todos los servicios. Entre ellos podemos diferenciar:

Autoservicio o Cash & carry: es un modelo de empresa basado en el autoservicio de venta al por mayor de alimentos y complementado con otras secciones de no alimentación. En este modelo los profesionales tanto de alimentación como de no alimentación pueden adquirir todo lo que necesitan en un único punto de venta.

Mayoristas de reparto: cuyo papel es fundamentalmente de venta y entrega, en una línea limitada de productos.

Mayoristas de despacho: quienes adquieren la propiedad pero no la posesión de los artículos, que pasan del fabricante al detallista sin pasar por almacenes del mayorista. No mantienen, por tanto, inventario.

Mayoristas de estantería: también denominados rack-jobbers o alquileres de espacio, se trata de un modelo en el que alquilan y explotan una estantería en el punto de venta minorista. Se encargan de la exhibición de los productos y la gestión de las existencias y sólo facturan a los detallistas por la mercancía vendida al consumidor.

Mayoristas en origen: se suelen colocar próximos a las áreas de producción, generalmente en el mercado agro alimentario, y adquieren los productos directamente, ocupándose de agrupar la oferta, clasificarla y proporcionarle el valor añadido. Entre ellos cabe mencionar a las cooperativas de productores, que son propiedad de agricultores que las forman y que reúnen productos agrícolas para su venta en los mercados locales.

Mayoristas en destino: realizan sus funciones en las zonas de consumo, situándose en los mercados centrales de las ciudades y en los centros de la red Mercasa la Empresa Nacional de Mercados Centrales de Abastecimiento. Los mayoristas en origen realizan sus funciones en las zonas de producción o en zonas próximas, adquieren la práctica totalidad de los productos directamente de los productores, aunque en ocasiones utilizan corredores o agentes a comisión y realizan sus ventas a otros mayoristas de centros de consumo y a detallistas y clientes institucionales.

El precio como variable clave:

Las marcas de distribución permiten controlar la gestión total del marketing mix, incluyendo el producto y el precio.

El análisis del diferencial del precio entre marca blanca y fabricante, señala un aumento de este diferencial, que se frenó, sin embargo en la actualidad se ha visto reducido tras la consolidación de los comercios de grandes descuentos y de las marcas blancas.

El crecimiento de las marcas blancas se ha visto potenciado por la expansión de los Hiper, pioneros y más expertos en marca de distribuidor.

CAPÍTULO 6.- LA MARCA BLANCA

Se define Marca Blanca o de distribución como los productos fabricados por un determinado fabricante industrial, que son ofrecidos al consumidor con el nombre de un distribuidor o detallista. También es conocida como marca del distribuidor que pertenece a la cadena distribuidora. La utilidad de las marcas blancas se entiende como una estrategia de marketing orientada a ofrecer productos a precio reducido con una relación calidad y precio. Creemos que los pesos de cuotas de venta son tan altas, que merecen un título de estudio.

Según la Economist Intelligence Unit (1968) *“se define como productos con marca propia como aquellos productos de consumo producidos por o para distribuidores que son vendidos bajo el nombre del propio distribuidor o marca registrada, a través de sus propios puntos de venta”*.

En otras definiciones se incorporan otros aspectos propios de este tipo de marcas (Puelles y Serra, 1993)²⁶ *“Son aquellas, que desvinculadas de la marca del fabricante que las produce, son comercializadas por un distribuidor concreto, que les da su nombre u otro distinto, y es éste quien realiza todas las labores de marketing”*

Otros autores destacan el hecho de que dichos productos son vendidos exclusivamente en la red del distribuidor y abren la puerta para distinguir tipos de marcas de distribución, (Deumier 1993)²⁷, *“Toda marca fabricada por cuenta de un distribuidor que la difunde exclusivamente sobre su propia red, ya sea una marca con el nombre de un distribuidor, una marca sombrilla bajo la que se agrupan varias familias de productos, una submarca de la marca lidero una marca exclusiva”* .

El objetivo general de las marcas blancas es fidelizar a la clientela con los productos del establecimiento. Estas surgen en 1869 con Sainsbury, pero es en 1976 cuando Carrefour lanza 50 productos a precios ajustados sin disminuir su calidad, nacen los llamados “productos libres” cuya atracción al consumidor es su bajo coste con una calidad similar que el de las grandes marcas.

²⁶ Puelles y Serra, European Retail Research,, 1993

²⁷ Deumier F, (1993): Marcas propias: para qué, Ed Distribución y Actualidad.

En un principio, los envases de las marcas del distribuidor eran de color blanco, de ahí su nombre y eran objeto sobre todo de productos alimentarios como leche, pastas, galletas, productos lácteos, etc. Con el paso del tiempo, se han ido utilizando en otros productos del hogar, como artículos de limpieza y de higiene. Debido a la dura competencia que han ejercido en los últimos años las marcas blancas, algunos de los fabricantes que con anterioridad fabricaban para ellas, como era caso de Danone, han dejado de hacerlo y optan por dedicar la fase de producción únicamente para la fabricación propia, aunque en la mayoría de los casos ocurre lo contrario, por el que las marcas líderes fabrican su propia versión para la marca de distribución dados los altos niveles de cuotas de mercado que están alcanzando.

Hoy en día el referente en marcas blancas en España es Mercadona, debido a que bajan considerablemente el precio y se aseguran que mantienen una calidad excelente, si bien no podemos asegurar que siempre tienen la misma calidad que los productos de marca. El sistema que hace Mercadona en la búsqueda entre posicionamiento de marca líder y la búsqueda del mejor precio con la marca blanca es por una parte subasta a 2-3 años de marca líder, y por otra asegurarse su marca blanca:

Un ejemplo en Mercadona con las empresas fabricantes de pilas, realiza subasta a 2-3 años entre Energizer y Duracell, y al margen se asegura de tener buena marca blanca que le hace la competencia directamente con packs de más pilas en su marca blanca. Otro ejemplo sería los chicles, ya que subastan entre Trident y Orbit y al margen realizan su negociación con marca blanca en bolsas más baratas y con bastantes más unidades.

Las marcas blancas nacen de la necesidad del distribuidor de buscar su propia identidad por una parte, y de la constante lucha por el primer precio. La finalidad es doble, por una parte trasladar la imagen del distribuidor al mercado y de crear lealtad a su clientela.

La fidelización de clientes consiste en conseguir que el consumidor que ha adquirido un producto o servicio, se convierta en un cliente fiel a ese producto, servicio o marca, es decir, se convierta en un cliente frecuente.

La fidelización de clientes no solo permite lograr que el cliente vuelva a comprar la misma marca, sino que también recomendará ese producto o servicio a otros consumidores, siendo este un aspecto fundamental en la introducción de un producto en el mercado.

Sobre todo las pequeñas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing y en administración ya que venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta que hacerlo a nuevos clientes.

La participación de las marcas de distribución o marcas blancas en España tienen una constante evolución ya que en los años 85 tenían un peso medio del 5%, en el 95 un peso de un 10% y ya hay categorías como yogures, leche, arroz, limpieza, bebidas que alcanzan pesos del 40%. Las categorías cada vez se incrementan entre alimentación, higiene, limpieza, envasados etc.

El modelo de El Corte Inglés ha tratado de huir de este formato haciendo campañas de notoriedad sobre la apuesta incondicional de marcas líderes. Sin embargo han tenido que crear su marca Aliada para dar respuesta a la competencia y a la creciente demanda del consumidor de marca blanca.

Entre las ventajas que ofrecen las marcas blancas es que tienen un menor coste, debido al ahorro en gasto relacionado con la publicidad y la promoción del producto, además en muchas ocasiones, el artículo es idéntico al ofrecido por las grandes marcas, ya que estas son el fabricante de las marcas blancas, mas estas últimas tienen un precio inferior, por otro lado, el distribuidor tiene garantizado una buena implantación del artículo dentro del comercio, ya que este es el propietario de la marca blanca. Sin embargo, hay veces que los consumidores tienen una percepción de baja calidad e igualmente hay cambios de fabricante de la marca blanca que pueden acarrear modificaciones significativas en el producto y esto produce una pérdida de conexión entre el fabricante del producto y el cliente final.

(Vargas y Martín, J.A. , 1995)²⁸ analiza este fenómeno desde el punto de vista del distribuidor que trata de sintetizar los objetivos que persiguen los minoristas al establecer diferentes estrategias para la gestión de sus marcas, destacando estos objetivos como ofrecer al mercado productos con precios más baratos para satisfacer a un segmento de clientes que se mueve por precios, aumentar los márgenes de distribución al disminuir determinado tipo de gastos como la publicidad o el diseño, aumentar el poder de negociación con los fabricantes, reforzar la imagen y diferenciación de la empresa de distribución, aprovechar el esfuerzo publicitario tanto a beneficio del producto como del establecimiento y conseguir la fidelidad de los clientes al establecimiento.

Por otro lado, (Pelles, J.A. 1995)²⁹ apunta que la decisión de los distribuidores de ofrecer sus propias marcas es una decisión estratégica muy importante y señala estos otros objetivos para decidir su implantación, el intento de los distribuidores de dominar la distribución de determinados productos, también el intento de conseguir independencia con respecto al fabricante, es decir, conseguir seguridad y calidad en los suministros, además aprovechar oportunidades de mercado y por último la posibilidad de definir políticas propias respecto a los productos ofrecidos en el establecimiento.

6.1 Tipología de marca blanca

En función de la adaptación de las marcas del distribuidor a la evolución del mercado, podemos destacar:

- **Marcas de larga tradición:** son de los países pioneros tales como Francia y Gran Bretaña, estas marcas después del tiempo se han convertido en marcas referente como Sainsbury.
- **Marcas genéricas:** se refieren a productos etiquetados sin ningún nombre. Surgen en 1977 en los hard discounts o comercios de grandes descuentos de Estados Unidos bajo la buena imagen del establecimiento. Su principal ventaja es el ahorro de costes de publicidad, y su desventaja es que la mala imagen en una mala

²⁸ Vargas y Martín, La Marca en el contexto de la dirección estratégica, revista europea Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, volumen 4

²⁹ Análisis del fenómeno de las marcas de distribuidor en España y de su tratamiento estratégico. Información Comercial Española. Revista de Economía, marzo. 739

experiencia en el consumo de uno de los productos se extenderá a todos los del distribuidor.

- **Marcas propias de las cadenas, agrupaciones o asociaciones:** La marca no es propiedad de un detallista, sino de una cadena, agrupación o asociación. (ej.: Spar o Unide en España). La marca es distribuida por todos los detallistas que forman la cadena. La propiedad de la marca puede ser de un mayorista, de una asociación de detallistas, o propiedad compartida de un grupo de detallistas o ligada a un contrato de franquicia.
- **Marcas exclusivas:** Realmente no es una marca de distribuidor y supone un retroceso de este fenómeno, ya que la marca es propiedad de un fabricante que la produce exclusivamente para un distribuidor. Obedece a un intento de evitar implicaciones de imagen ante posibles fallos de calidad o de agresiones de precios entre competidores.

6.2 Bases de la marca de distribución o marca blanca

El presidente de PLMA, Asociación de Fabricantes de Marcas de Distribución, Brian Sharoff, agencia que estudia las marcas blancas a nivel global, afirma categóricamente que la **marca blanca es una marca y como tal debe ser tratada. “La marca blanca está creciendo, y en consecuencia, el evento se está tornando más grande y mejor”**.

Según el Artículo 1 de la Ley 22/1988 de 10 de Noviembre, se entiende por marca todo signo o medio que distingue o sirve para distinguir, en el mercado, productos o servicios de una persona, de productos o servicios idénticos o similares de otra persona física o jurídica.

En marketing distinguimos entre calidad real u objetiva y calidad percibida, reconociendo como más importante esta última. De ahí la importancia de la marca.

En los mercados en los que operan las marcas de distribuidor (fundamentalmente alimentación), lo normal es que la calidad percibida siga a la real (alimentos en conserva), pero a veces aunque no siempre es más difícil que lo haga (refrescos, cosmética, detergentes...).

En las marcas de distribuidor, es esencial que siempre se dé un elemento de comparación en las mismas, inicialmente el elemento diferenciador que marcaba con los productos de grandes o de conocidas marcas era el precio, ya que era lo primero que se fijaba el consumidor y en consecuencia era lo que pedían. Posteriormente, tímidamente se pasó del énfasis en el precio por el de una calidad próxima a la del líder, el consumidor se vuelve más exigente.

La estrategia de vanguardia consiste en comparar la marca de distribuidor con la marca líder, y con la marca de otro fabricante, quien detecta el primer precio.

Comparando la calidad real con la percibida, es a veces el fabricante quién actúa como líder, y en otras es el distribuidor respecto a la marca de primer precio.

PROMARCA, Asociación Española de Empresas de Productos de Marca, que engloba a los fabricantes de gran consumo líderes en alimentación, bebidas, limpieza etc. argumenta que, en ocasiones, el distribuidor, para impulsar su marca, utiliza grafismos u otros elementos de diseño de envase, para promocionar su marca.

Posición de los fabricantes y distribuidores

Se corre el riesgo de caer en conflictos y contradicciones internas ya que se disminuye la fuerza de los valores del fabricante, con la subordinación implícita en los proyectos de investigación y desarrollo.

Por lo tanto la marca blanca lleva consigo las siguientes desventajas:

- Puede reducirse el atractivo de la categoría, ya que a los ojos del consumidor se convierte en un producto sin gran interés.
- Deteriora irreversiblemente la posición negociadora del fabricante ante el distribuidor, una vez pasada la “luna de miel” inicial.
- Para concursar como fabricante, hay que rebajar el precio más, de modo que puede afirmarse que las marcas blancas ayudan a los distribuidores a apretarse en los márgenes del fabricante para bien del distribuidor.

Las razones **a favor de fabricar marcas de distribuidor** son que existe una elevada concentración en la distribución española dada la gran penetración de mercado de las marcas propias, éstas facilitan la relación, a corto plazo, entre fabricante y distribuidor y por tanto poder mantener la presencia en el lineal. Otro aspecto es la posibilidad de introducir economías de escala en las distintas fases del negocio, producción, distribución, etc. Justifica la búsqueda del volumen adicional, por otro lado, ofrece la oportunidad de competir en precio con otros productos de marca de fabricante, ayudando a eliminar los pequeños competidores locales.

En ocasiones esta selección permite ofrecer tan solo la marca del distribuidor, la marca del fabricante líder, y la del primer precio. En un estudio de **McKinsey & Company**, consultora estratégica global que se focaliza en resolver problemas concernientes a la administración estratégica, refleja claramente las reducidas posibilidades que restan a los fabricantes que no produzcan en alguno de esos segmentos. Por tanto, producir con marca de distribuidor, puede ser el único medio para sobrevivir ante la creciente competencia de mercado.

También puede ser útil como estrategia puente para un fabricante que quiere introducirse en un mercado extranjero que no conoce suficientemente.

Las marcas blancas no suelen crear nuevos segmento de mercado, ni innovar nuevos productos; son más bien marcas de imitación. Un ejemplo representativo de productos de marca blanca son los medicamentos genéricos, con lo que corre el riesgo de que el producto no evolucione.

Posición del distribuidor

Los objetivos más relevantes para el lanzamiento de la marca propia son la fidelización de clientes, la ampliación del margen comercial, y la mayor independencia frente al fabricante. Para ello es preciso que un distribuidor alcance un mínimo de ventas de un producto para aventurarse a lanzarlo como marca propia. Por ello pequeños distribuidores que no lo alcanzarían, se agrupan mediante la integración en cadenas voluntarias.

Últimas tendencias y evolución previsible

El sector de la marca blanca en España prevé una mejoría de su tendencia este año, tras su descenso del 2,9% en ventas y del 1,8% en volumen a cierre de 2014, así se extrae del informe "Balance y perspectivas gran consumo 2015" presentado por la consultora Kantar Worldpanel, líder mundial en conocimiento y comprensión del consumidor a través de paneles de consumo.

César Valencoso, director de Kantar Worldpanel, ha reconocido que el pasado ejercicio "ha sido uno de los peores años para este sector".

Este descenso se debe a factores externos, como la caída de la población del 0,5% y la inflación negativa. A esto hay que añadirle el agravante de una reducción de las compras por parte de los hogares y la búsqueda de alternativas más económicas.

A raíz de estos datos, se extrae que los hogares españoles han gastado 4.160€ de media en sus compras destinadas al gran consumo, alimentación, droguería y perfumería, 100 euros menos que el pasado año. De una actitud inicial de cautela hacia la marca propia por parte del distribuidor a contratar personal especializado, del estilo de un jefe de producto.

Encargar la fabricación de un producto de marca de distribuidor, entraña el riesgo de que un defecto en la calidad del mismo, afecte al distribuidor. Teniendo en cuenta que un distribuidor puede tener cientos de productos diferentes fabricados con tecnologías especializadas, éste se ve obligado a confiar la producción de los mismos a fabricantes líderes o solventes en recursos técnicos. Esto es mucho más cierto cuando se trata de distribuidores de mediano tamaño.

En todo caso el control de calidad del distribuidor se añade al fabricante. Luego podría hablarse de un doble control de calidad.

La mayoría de los productos de gran consumo son susceptibles de convertirse en marcas del distribuidor, con cada vez menos limitaciones para su desarrollo.

Uno de los puntos que han marcado el mal ejercicio de 2014 ha sido el freno en el crecimiento de las marcas de distribución. Por primera vez, su cuota de mercado no crece y se mantiene en el 34%.

Conclusión: Factores externos influyentes en las marcas de distribuidor que afectan en el presente año:

Descenso en la tasa de natalidad como también la crisis económica que vivimos desde el 2007 influye de forma notoria en el menor consumo de productos y servicios en general, añadido los cambios en los hábitos de consumo y búsqueda de alternativas más económicas hizo que en la última década la marca blanca sufriera un descenso en el consumo global.

Esta sensibilización ante el precio, favorece la implantación del “Hard discount” o comercios de grandes descuentos, como Lidl, Aldi, Día, Plus, etc, siendo Mercadona líder en este tipo de comercios.

En Francia hay un frente común entre Hiper pequeños y medianos distribuidores y fabricantes, por otro lado, ante los comercios de grandes descuentos alemanes, que culminó con la modificación de la ley de 1993, por la que se exigiría una doble licencia para establecimientos de más de trescientos metros cuadrados.

En Estados Unidos más del 70% de las grandes cadenas venden marcas de distribuidor con reducciones en precio de más de un veinte por ciento, obteniendo en un tercio de los casos un margen superior en un veinte por ciento al que obtendrían con marcas de fabricante.

La proliferación de productos de marca propia como arma entre descuentos y lucha por primeros precios origina competencia de precios, entre Supers e Hipers.

Existe una aparición de otros intermediarios en la cadena de valor entre fabricante y detallista, como son los gestores de marca, aprovechando el desarrollo de las marcas propias.

Comienza la aparición de una segunda calidad para la marca propia, donde se pretende llegar a dos segmentos de mercado con distinta sensibilidad al precio, tratando incluso de tocar varios segmentos de mercado sin ir solamente a precio.

Las categorías de producto van variando por segmentos con alta concurrencia de fabricantes, en las que existe un importante esfuerzo promocional por parte de los

fabricantes líderes, y donde se da una gran elasticidad de la demanda, de modo que las marcas blancas ocupan un nicho que dejan incluso las promociones de las marcas líderes.

En Estados Unidos se prevé un importante crecimiento en venta de las marcas de distribuidor. Hasta tal punto están desarrolladas estas marcas, que tienen sus propias agencias de publicidad y promoción, de forma que cada vez se acercan más a las marcas líderes.

Llegan a vender su marca de distribuidor a otros detallistas más pequeños que no la tienen o incluso franquiciados que cada vez aparecen con mayor asiduidad. El primer hiper franquiciado en España fue el Continente Úbeda en 1996.

El Fondo Monetario Internacional también hace un estudio de las marcas blancas en su seminario empresarial, llegando a la conclusión de que la marca propia crecerá principalmente en la categoría de marcas exclusivas, ya que deja un nicho claro de entrada.

Algunos fabricantes, para defenderse, han comenzado a dirigirse directamente al consumidor, a través de diversos métodos como son tiendas propias, venta a domicilio, venta por catálogo, venta por internet. Nace por tanto la necesidad del comercio electrónico por parte de las propias marcas.

Existen distintas formas de comercialización de la marca propia para añadir valor a la marca propia, que adquieren los comercios para aumentar el consumo, como la tarjeta selectiva de crédito marca de distribuidor con la cual ofrece cómodas formas de pago, tarjetas de fidelización como la de Carrefour que ofrece un tanto por cien de las compras realizadas que descuenta en la siguiente compra, realizan mejoras en los envases de los productos dándoles un aspecto de más calidad y más atractivo, hay mayor distinción en calidad y precio entre puntos de venta asociados, los comercios realizan cambios de imagen continuos por lo que recuperan espacio sobre el líder.

Principales conclusiones. Especial referencia al precio.

Características y objetivos del estudio que hizo la auditora Nielsen, empresa de información y auditoría de ventas en la distribución a nivel global, y una de las fuentes líderes en información de mercado, información online y aparatos móviles:

Tenemos los siguientes datos en el sector de alimentación y bebidas en el área metropolitana de Madrid lo que significa un 13% de la población total española, con un 15% de la renta nacional.

Las marcas blancas tienen una cuota de mercado de más de un 35% de las ventas de marca de distribución en algunos segmentos como limpieza, hogar etc.

Para dicho estudio se estudiaron 153 referencias, concretándose en las cuarenta y cinco que conforman la cesta de la compra, y que pertenecen a 13 categorías de productos de alimentación.

Se muestran todos los establecimientos de los hiper's Carrefour, Alcampo, Eroski, Hipercor y de la cadena Día. Para los resultados se emplearon dos cuestionarios, tanto para tienda como al consumidor.

PARTE III

COMERCIO ELECTRÓNICO Y OMNISCANALIDAD

CAPÍTULO 7.- LA OMNICALIDAD

El comprador actual ya no sólo tiene diferentes alternativas para realizar sus compras, sino que las puede simultanear, por lo que ha pasado de ser multicanal a ser omnicanal como hemos visto a lo largo de la tesis. Actualmente el acceso a la oferta es posible en cualquier momento y en cualquier lugar y de forma simultánea. Por tanto, un comprador puede estar físicamente en una tienda física recorriendo sus estanterías y probando los productos, al tiempo que consulta mediante su tablet o su teléfono móvil otras opciones de compra, las características de los productos o comparar precios entre marcas. El consumidor actual está conectado, es móvil y comparte sus experiencias en redes sociales, foros o blogs.

La conectividad por internet permite a los consumidores acceder de manera muy rápida y sencilla a gran cantidad de información y a una amplísima oferta comercial, y todo ello deriva en un sistema competitivo muy complejo para el sector minorista, que se enfrenta inevitablemente al reto de satisfacer a una clientela altamente exigente e informada, a la que le gusta compartir sus experiencias. El cliente es pues el centro del negocio en un contexto en el que todos los entornos compiten.

La facilidad del cliente para cruzar los canales deriva en la necesaria reflexión por parte de las marcas en cuanto a cómo plantear su presencia en ambos contextos, el físico y el virtual. Cada empresa en cuestión deberá decidir cómo integra de manera natural y sin fisuras su presencia en cada uno.

Obviamente no todos los operadores están capacitados para dar servicio integrado on/off. Sin embargo, si es evidente que la realidad omnicanal evolucionará previsiblemente hacia nuevos escenarios y que los comerciantes han de anticiparse.

La experiencia de compra que experimentan los consumidores, son sólo algunas de las variables que ofrecen valor al mercado y las tiendas son espacios con gran oportunidad de comunicación que brindan amplios recursos para crear vínculos con los clientes. No obstante, no hay que despreciar la creciente importancia del entorno online,

lo que conlleva una seria reflexión estratégica por parte de las marcas acerca de cómo integrar ambos mundos.

El segundo de los fenómenos al que hacíamos referencia, el webrooming o búsqueda de toda la información del producto, responde justamente a un comportamiento contrario al descrito. Ocurre también que los consumidores, en su proceso de decisión de compra, recogen información sobre la oferta de su interés a través de internet, pero cierran la transacción en los establecimientos físicos. Son los denominados clientes ROPO (Research Online o investigación en Internet, Purchase offline o compra en tienda física), es decir hay gran cantidad de consumidores que buscan información en la red por su inmediatez y por su capacidad de recoger opiniones útiles a primera vista pero que la venta se materializa luego en el canal offline. Muchos de estos clientes se sienten inseguros cerrando la transacción digitalmente y prefieren desplazarse a las tiendas para comprar el producto y disfrutar del establecimiento.

La solución está en aportar valor al consumidor, y ello implica conocerle en detalle, para poder ajustar la oferta a sus necesidades. En un contexto omnicanal, se trataría de llegar a la correcta integración de ambos mundos, el físico y el virtual, para generar una experiencia de compra integral y satisfactoria.

7.1 Distribución omnicanal

Según (Miebach Consulting, 2014)³⁰ *“lo más valorado por el usuario es la relación del coste de entrega, respecto al precio del producto y con las fechas de entrega previstas”*.

Según el informe de Miebach Consulting, la logística juega un papel importante en la decisión final de compra, así como la existencia de una gama atractiva de productos y precios. En el momento de decidir si compra un producto online o no, *“el cliente final también valora la fiabilidad en la rapidez de entrega, los costes de envío y de devolución, o los canales de entrega”*.

³⁰ Miebach Consulting, Resultados estudio cadena de suministro del sector FMCG. 2014. Publicación en www.meetlogistics.com

De este modo, la comodidad a la hora de recibir el producto es importante para el comprador por internet, pero lo más importante está relacionado con el coste de entrega respecto al precio del producto y con las fechas de entrega previstas, con un 59% de los encuestados.

Asimismo, la rapidez en la entrega no es sólo lo único que importa, ya que los consumidores están dispuestos a esperar 7,2 días de promedio entre la compra electrónica y la recepción del artículo, si no hay ninguna tasa adicional.

La competencia entre los comerciantes por internet, como consecuencia, conduce a una carrera para ver quién consigue ofrecer un coste de envío cero o lo más bajo posible.

Algunas empresas de comercio electrónico importantes, según indica la consultora, nunca han producido ganancias, en gran parte por las grandes inversiones enfocadas al crecimiento de negocio que han realizado, como nuevos productos o servicios de infraestructuras de tecnológicas, así como por las opciones de envío gratis y sus condiciones de devolución, aceptando devoluciones gratuitas para al comprador.

En cuanto a los ratios de devolución de los productos devueltos respecto a productos expedidos, varían mucho según la tipología de producto, pero en muchos casos, están muy por encima del 10%, llegando a veces hasta el 30%. Se demuestra que los costes de logística en el comercio electrónico, son sustanciales y suponen una gran parte del margen comercial de las empresas de comercio electrónico.

La elección más apropiada entre una gran variedad de tecnologías y métodos en una serie de procesos, variará según el volumen de negocio y la tipología de productos del comercio electrónico.

En cuanto al picking o proceso de recogida de material, ciertos tipos de clasificadores se han convertido en una solución muy adecuada, al seleccionar en grandes lotes, para ser clasificados y separados automáticamente según el pedido original del cliente.

Por otra parte, como indican estos datos, en el embalaje, una opción muy eficiente es aplicar el método de envasado automático en bolsas de plástico, como en textil, o de cartón y, a continuación, el etiquetado automático. Asimismo, en la entrega, la parte más cara de la cadena, los puntos de recogida son una posible solución.

Existen estaciones de trabajo altamente especializadas que integran todos los procesos relevantes desencadenados por una devolución, como el desembalaje, comprobación y reenvío de los pedidos, e incluso tramitación del reembolso correspondiente.

La compra en tienda, la opción más “convencional”, sigue siendo la preferida por muchos compradores. Actualmente, muchas cadenas de distribución extienden sus negocios al comercio online, haciendo uso de su base de productos existentes, o incluso de surtido o stock de su propia tienda.

Para pequeñas cantidades, la compra por internet con recogida en tienda, es una opción interesante tanto para los comerciantes como para los clientes, ya que no hay costes de envío ni de devolución, ni ofertas de productos especializados.

Las compras por internet y entrega en casa, ofrece todas las comodidades, pero también tiene la carga de los costes de envío y de devolución.

El comerciante por internet tiene como opciones para manejar la distribución omnicanal, seleccionar y empaquetar en la tienda y entregar desde allí directamente al cliente o crear una organización totalmente independiente, centralizando los procesos en un centro de distribución y realizando las entregas desde allí.

Las empresas comercio electrónico deben encontrar la mejor forma de llegar a sus clientes, teniendo en cuenta cuáles la combinación de canales más eficaz, qué tipo de productos comercializa, cómo se comporta su cliente o cuáles son sus márgenes comerciales y sus costes.

La tienda John Lewis, empresa fundada en 1864 por el inglés John Lewis, empezó como una pequeña mercería que con el tiempo creció hasta convertirse en una referencia empresarial siendo en la actualidad líder en Reino Unido en ropa textil. Es un claro ejemplo de compra por Internet y entrega en tienda, esta fórmula implantada en muchos comercios como Decantlon, Worten, Ikea, etc.

Será imprescindible ofrecer una experiencia 24/7, es decir, una disponibilidad de compra las 24 horas del día durante los 7 días de la semana. El consumidor por internet está permanentemente conectado y cualquier momento puede ser bueno para realizar una compra, por lo que una tienda online debe estar operativa en todo momento. Esto

requiere, además, que la marca o distribuidor esté a su disposición en cualquier momento y en todos sus canales, tanto redes sociales como e-mails, teléfono, etc.

Interactuar con los clientes fuera de los límites de la propia tienda de comercio electrónico marcará la diferencia y hará posible que la experiencia de compra sea completamente satisfactoria para el cliente.

7.2 Colaboración en fabricante y distribuidor minorista

En lo que se refiere a la colaboración entre fabricantes y comerciantes, es relevante primero alinear los procesos y tecnología entre canales dentro de un mismo fabricante. Con los comercios, para una cadena de suministro exitosa, la colaboración tendrá que estar dirigida principalmente bajo un plan de acción conjunto, con metodologías como Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR) o colaboración conjunta de planificación y previsión de posiciones y a la monitorización de indicadores de negocio estandarizados para un control del desempeño en tiempo real.

La planificación conjunta entre fabricantes y distribuidores es fundamental e imprescindible para adaptarnos a la omnicanalidad. La logística se complica, los tiempos se acortan y la inmediatez es uno de los factores claves que requieren los consumidores. Borja Jauregui, director de aprovisionamiento de Carrefour sintetiza que *“tanto fabricante como distribuidor debe reforzar un entorno de colaboración y de confianza para desarrollar modelos de previsión en el mercado y de los objetivos comunes”*.

Según Fernando Aparicio, Director de servicios digitales Amvos, consultora informática, *“el consumidor no valora tanto como antes, dónde y a qué marca compra. El fabricante ha perdido peso en el manejo de conducta de consumo en favor de los jugadores especialistas a la hora de comprar por Internet”*. Un peso que ahora está recuperando gracias a la migración digital de los canales tradicionales. En un 47% de las ocasiones, los internautas prefieren comprar, o al menos consultar, directamente en la web del fabricante, sin intermediar en todo lo posible.

Es un hecho que el consumidor es cada vez más social, más móvil y está más hiperconectado. Esto representa una oportunidad para los comercios y marcas que

conviven en el canal tradicional y que inician una estrategia omnicanal. Para las compañías que están presentes, o quieren estarlo, en varios canales, la clave del éxito radica en aportar valor al consumidor final, poniendo precisamente en valor el punto de venta físico.

7.3 El consumidor omnicanal

El consumidor omnicanal quiere elegir cuándo y cómo interactuar con los productos. En el punto de venta, buscando reviews o experiencias y opiniones de consumidor, que es preguntando en un blog sobre el rendimiento y la experiencia del producto.

El consumidor ahora aprovecha el descanso de los anuncios de su programa de televisión favorito para ver desde la tableta un comparador de precios y alguna oferta que le encaje. Por último, visita la página web del fabricante para tener información de primera mano y si el producto está disponible para envío inmediato en su sitio de comercio electrónico habitual (El Corte Inglés, Amazon, Ikea, Decatlon, etc...).

Las últimas tendencias en consumo apuntan a que los clientes son cada vez más conectados, sociales, omnicanal e individuales.

Un consumidor cada vez con más conocimientos e información, con mayor nivel de exigencia y que espera una respuesta profesional de todos los eslabones de la cadena de valor.

Cada vez existen más medios para interactuar con el cliente, en web, click to call con golpe de clic para recibir una llamada, chat, geolocalización con información de disponibilidad de stocks, reviews o experiencia de compra, buzzing o comentarios en internet, nuevos modelos de negocio de comercio electrónico, gestión de imagen de marca en internet, integración y refuerzo entre canal offline y canal online, logística inversa, puntos de entrega físicos que deben estar en zonas de viviendas u oficinas, para ser fácilmente accesibles al comprador. Sería deseable que el horario fuera amplio, incluyendo fines de semana y festivos, para que el cliente pueda recoger al ir o venir del trabajo o lugar de estudios, o poder dejar esa tarea para el domingo, por poner varios ejemplos.

La clave del éxito de una empresa está en sus clientes, aunque muchas veces no se les presta la atención necesaria. La satisfacción del cliente es indispensable para conseguir y mantener una buena imagen de marca, y para ello la empresa ha de preocuparse de crear una experiencia positiva para el usuario.

Para poder diseñar una experiencia única enfocada a los clientes, es esencial conocer su comportamiento y entender sus necesidades, porque sólo así se podrá ganar su decisión de compra. Si se analizan sus expectativas, será más fácil generar un vínculo con el usuario que le haga sentir que la empresa se esfuerza por ofrecerle una experiencia positiva.

7.4 Qué exige un cliente omnicanal

Una promesa de marca única y diferencial. Antes que el precio o la disponibilidad de producto, la confianza es el factor principal por el que los consumidores recurren a su proveedor preferido. Cada vez tienen un comportamiento más “selectivo” hacia las marcas por lo que los consumidores están dispuestos a comprar marcas que cuenten una “historia diferente” y conecten emocionalmente con ellos. Valoran una buena disposición en tienda, localización y personal, una estrategia de marketing atractiva o la actividad de la marca en redes sociales.

Una oferta personalizada, pero no invasiva. Aunque las privacidades son la gran preocupación por internet, los consumidores valoran que los comerciantes conozcan sus gustos y premien su lealtad hacia la marca. Compran en sus tiendas preferidas por obtener puntos de fidelización y regalos, y entran en los perfiles sociales de la marca por motivos promocionales o sorteos.

Disponibilidad de todos los canales y dispositivos. Cada vez son más los usuarios que compran a través de teléfonos móviles o tabletas. Hay que contar con una tecnología ágil, optimizada y de gran fluidez, que ofrezca una misma experiencia de compra multidispositivo (PC, tableta o móvil).

Tareas administrativas más transparentes y ágiles. Los consumidores exigen un precio a cambio de sus datos personales, como la información que dejan en el punto de venta, su actividad en redes sociales, geolocalización, sus búsquedas en la web de la marca, registros en la página web, etc. Valoran positivamente las nuevas tecnologías que permiten conocer el stock disponible en tienda en tiempo real, una rápida conexión wifi o la opción de pago que evite pasar por caja. Una gestión administrativa que satisfaga su demanda en tiempo real con agilidad y total confianza.

Disponibilidad y experiencia 24/7. Se refiere a que la marca esté disponible a interactuar con el consumidor en todos los niveles tanto social, por email, comercio electrónico, por teléfono o tienda física, cuándo y dónde él quiera.

Una experiencia de compra móvil mejorada. Compran vía aplicación móvil llamada app y desde su navegador móvil, comparan precios a través de su móvil, realizan búsquedas de productos y hasta comprueban la disponibilidad antes de poner un pie en la tienda.

El potencial de las redes sociales es evidente. Pero, más allá de las posibilidades de compra, la inversión en redes sociales debe estar sustentada por un plan concreto que busque establecer una relación bidireccional entre marca y consumidor para conseguir mayor vinculación, interacción y lealtad hacia la marca.

La marca percibida como distribuidor. Para los consumidores, la diferencia entre el fabricante y el distribuidor, en muchos casos, ya no existe debido a la proliferación de las tiendas online de las propias marcas. Compran directamente a través de la web de la marca, por el precio más barato, la mayor oferta disponible o lealtad a la marca, con la idea de porque “la marca tiene todo lo que necesitan”. Los distribuidores deberán colaborar con los fabricantes si no quieren perder la “batalla” fuera de tienda.

CAPÍTULO 8.- COMERCIO ELECTRÓNICO POR INTERNET

Desde hace varios años, el mercado español está viviendo cambios muy significativos en los hábitos de compra de los consumidores. La actual situación económica de España, la introducción de internet y los nuevos perfiles de los consumidores están impactando en las nuevas prioridades de los mismos, que se centran en comparar y en buscar precios más asequibles, siendo las promociones gran parte de su prioridad y a la comunicación a la que se dirige.

El comercio electrónico es definido por **(Ana Rosa del Águila, 2000)**³¹ como *“el desarrollo de actividades económicas a través de las redes de telecomunicaciones”*.

Según **(Janice Reynolds, 2001)**³² el comercio electrónico también conocido como e-commerce, *“es el acto transaccional donde se intercambian bienes o servicios a cambio de valores monetarios, pero todo esto, a través de la web”*.

Como hemos afirmado durante el desarrollo de la tesis conocer los nuevos comportamientos de compra de los consumidores puede hacer que se hagan diferencias entre la competencia y que sea la clave del éxito de la marca.

El reto actual de todos los actores del comercio electrónico es dirigirse al público objetivo o target adecuado y conectar con él, para influir eficazmente en el proceso de compra.

Se necesitan de unos conocimientos previos sobre el mundo del comercio electrónico para poder entender en qué consiste y a lo que nos enfrentamos, ya que es fácil malgastar tiempo y recursos en un negocio por internet sin obtener la conversión esperada.

Hay algo que ha cambiado y es que están desapareciendo las barreras entre los canales off y on para llegar a un comercio 360º. **En realidad, este comercio 360º es lo que anhela el consumidor, lo que yo quiera, cuando yo quiera y como yo quiera.**

³¹ Del Águila Ana Rosa, “Comercio electrónico y estrategia empresarial”. 2ª Ed, Ra-Ma, 2000

³² Reynolds Janice, “E-commerce”, Ed Deusto, 2001

Es imprescindible adaptarse al entorno de internet y verlo como una oportunidad de negocio, antes de creer que pueda desaparecer la tienda física por no aceptar el cambio de los hábitos de compra de los consumidores.

El conocimiento de la evolución del comercio electrónico desde sus inicios hasta la actualidad analizando las ventajas y desventajas ayuda a los comerciantes a entender todas las oportunidades de negocio que se pueden producir y que van unidas con la evolución tecnológica, que se convertirá en una estrategia de crecimiento en la productividad a nivel tanto nacional como internacional y el gran impacto que se produce.

El comercio electrónico como estamos viendo a lo largo de esta tesis, no solo influye económicamente sino también contribuye o ayuda a la rápida evolución social, demográfica y tecnológica. Se trata de llegar a ser una sola sociedad o por lo menos con el mismo pensamiento de evolución, es decir, llegar a estar conectado desde cada país o cada sociedad con el fin de tener comunicación, compras y ventas para fomentar el consumo que al fin y cabo es la finalidad que se quiere conseguir.

El sector de los medios de pago evoluciona a un ritmo muy lento, incluso para las empresas que trabajan en los servicios financieros, debido a la propia educación de la población española al ser en parte conservadora añadido con la última crisis económica desde el 2007 y que todavía estamos inmersos en ella, nos hemos visto introducidos en la entrada de las nuevas tecnologías paralelamente a una economía dañada por la crisis, los servicios financieros junto a las grandes empresas tratan de paliar el retroceso en el mercado electrónico impulsando las ventajas y la creación de un sistema dando lugar a que la población son los únicos beneficiarios de este complejo modo de comercio a la vez sencillo y a la mano de cualquiera.

Una tendencia que se observa en todos los países, particularmente en España, es la significativa disminución en el uso del cheque, que es el medio de pago distinto al efectivo más costoso de procesar.

Actualmente podemos observar, aunque con lentitud como se produce la recuperación económica en España por la crisis desde el 2007, junto con la innovación del pago electrónico.

A pesar de todo las tarjetas de crédito y débito crecen en su uso considerablemente, especialmente las de crédito, fácil de comprender ya que en plena crisis la población está necesitada de dinero.

Las entidades financieras con la sustitución de las cuentas de ahorro básicas y el efectivo por medios de pago electrónicos juegan un papel esencial en el avance tecnológico e innovador, con tendencias a cambios muy importantes para que los consumidores finales estén seguros y observen toda la comodidad de los pagos a través de su móvil. Dentro de este contexto, los pequeños comercios juegan un papel importante al favorecer el consumo a pie de calle en sus compras diarias, no siendo cantidades grandes y accesibles a todos, aunque insistiendo que este cambio de mentalidad de consumo y de pago es lento y tímido en el tiempo.

Este cambio progresivo en España resulta por ser un país donde el nivel de entidades bancarias y financieras es muy alto y que la tarjeta de crédito tiene mucha más utilidad como de medio de pago que de financiación, por lo que este medio de pago juega un papel esencial al tratarse de una vía de entrada al sistema financiero y desde hace años incitó a las entidades financieras a buscar nuevas tecnologías como medios de pago más innovadoras.

Los canales de la banca sin sucursales a través de teléfonos móviles o basadas en tarjetas, en los que las financieras se ocupan de gestionar el efectivo, probablemente desempeñarán una función importante. En realidad, utilizar enfoques de banca sin sucursales para suministrar servicios financieros a la población, puede resultar más barato que las disposiciones tradicionales de pago.

Según los datos oficiales incluidos en un reciente informe de la Comisión Nacional del Mercado de la Competencia (CNMC), el crecimiento del comercio electrónico se situó, en el segundo trimestre de pasado año, en un 22%, confirmando, de esta manera, que se trata de una tendencia al alza y una fuente de recuperación para el empleo. Los expertos comentan que en cinco años, e 27% de la población mundial, que equivale a unos 2.000 millones de personas, usarán alguno de los servicios de compra a través de dispositivos móviles. Ya el pasado año, en Estados Unidos, cerca de la mitad del tráfico dedicado a la

exploración de tiendas se dio desde móviles o tabletas. En España también apuntan en la misma dirección.

España tiene tendencia a la venta electrónica de productos de moda y accesorios, elementos para el hogar y jardín, gastronomía, artículos de belleza y bienestar, entre otros, los más vendidos y preferidos por los consumidores son los deportivos, y se está introduciendo incluso en productos farmacéuticos.

Se puede ver la tendencia del comercio por internet, cada vez con mayor presencia en el conjunto de operaciones de pago o transferencias a nivel mundial, hasta hace muy poco estas transacciones solo se podían hacer por ordenador pero con la implantación del servicio de internet implantado en los móviles y tabletas ha provocado principalmente que dichas transacciones de pago se puedan hacer en cualquier momento y lugar, esto ha dado lugar a un aumento considerable del uso de los móviles incluso desde edades cada vez más tempranas y todo esto sin tener que acudir a una oficina de las entidades bancarias.

La importancia de internet y lo que podíamos llamar la banca móvil pone de manifiesto la conexión existente entre las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y las entidades bancarias, aportando inmensas oportunidades de colaboración entre ambos sectores.

Este reto comienza desde hace tiempo, estableciéndose a partir del 2013 que la banca y los comerciantes trabajan juntos para desarrollar este sistema de comercio electrónico vía móvil, podemos denominarlo como pagos sin contacto, para nuevos negocios digitales y en expansión.

También se ha observado un cambio muy importante en el ofrecimiento de productos y servicios online que están apostando por la venta a través de las redes sociales, siendo un excelente medio para introducir los productos al consumidor al ser estos tan visitados y de gran utilidad.

Las redes sociales hace tiempo dejaron de ser simples medios de comunicación entre las personas para convertirse en enormes plataformas de comercio electrónico, debido a que millones de personas que diariamente acceden a las ya conocidas redes

sociales, proporcionando con ello herramientas para los comerciantes que tratan de aprovecharse del auge de este medio de interacción.

Es un hecho que cada vez más compañías minoristas y las grandes marcas están enfocando sus estrategias de marketing hacia las redes sociales como Facebook, Twitter y Pinterest, esta última, es una red social que hace muy poco se encuentra en internet, pero en los últimos meses se ha convertido en furor entre los usuarios, y que ha tenido una gran aceptación. El futuro de las redes sociales como plataformas de comercio electrónico ya lo hemos comenzado a visualizar a través de empresas y modelos de negocio que han tenido éxito utilizando novedosas estrategias de marketing basadas en las redes sociales.

Se puede observar que la plataforma móvil, con el uso de los móviles o tablets para acceder a redes sociales supone una gran oportunidad para las empresas, ya que una mayoría de los usuarios móviles pasan mucho tiempo en redes sociales como Facebook, pero si se toma en cuenta a los usuarios de Pinterest este porcentaje se incrementa las posibilidades del comercio electrónico que se genera desde las redes sociales, el que se puede acceder a las redes sociales desde sistemas móviles, como los teléfonos móviles y tabletas facilita el comercio electrónico.

Las grandes empresas utilizan sitios como Pinterest e Instagram para dar a conocer ideas para las compras, recomendaciones, listas de deseos, y todos aquellos productos y servicios que puedan ser de interés para los usuarios y potenciales consumidores. La mayoría de las personas que se conectan a las redes sociales son mujeres y personas jóvenes, teniendo en cuenta este dato las empresas anuncian sus artículos y servicios, incidiendo en cuanto al hogar, decoraciones, regalos y servicios, como viajes y educación.

En la actualidad las estrategias de comercio en las plataformas sociales incluyen una gran cantidad de procedimientos intermedios antes de que puedan materializarse frente al usuario como una opción real para que la compra se concrete, ya que en ellas se les puede localizar en todo momento a los posibles clientes y un contacto constante ya que pasan cada más tiempo conectados a las redes sociales y la industria publicitaria no es ajena a este fenómeno.

Dicho fenómeno procede del afán de comunicación y de aumentar tanto el número de amigos y su contacto entre ellos, siendo este contacto más virtual que personal, esta interacción que va en aumento es la que aprovechan las empresas con gran éxito, incrementando la exposición de sus productos y servicios. Para poder apreciar la importancia que la publicidad por internet ha adquirido, solo es necesario conocer como Facebook, la red social con mayor número de usuarios, es una de las mayores plataformas de publicidad online.

Pero hay un dato muy importante que hay que tener en cuenta, el comercio electrónico no es estático por lo que evoluciona constantemente, por tanto las empresas han de estar al tanto de las últimas novedades y ofrecer al consumidor sus productos junto a las innovaciones, como una forma de mantener a otras empresas que no lo hacen en el límite y se fijan más en su producto.

Otra innovación que está teniendo lugar en los países más desarrollados es el fomento del uso de las tarjetas con tecnología NFC, significa Near Field Communication, es la tecnología inalámbrica de corto alcance, para realizar pagos en proximidad. Está considerado como la forma de pago con tarjeta más rápida para compras electrónicas de bajo importe, puesto que se puede pagar sin necesidad de validar mediante número secreto las operaciones inferiores a un cierto importe muy bajo, siendo suficiente con pasar la tarjeta o móvil por delante de un terminal en un punto de venta, siendo esta forma de gran agilidad y la convierte en una alternativa eficaz al dinero de bolsillo, en España se está empezando a implantar.

La venta de móviles ha aumentado en los últimos años, y la evidencia del traslado de los ordenadores de mesa y portátiles a los dispositivos móviles para hacer cualquier operación bancaria o compra online. Este aumento de los móviles va acompañado de la venta de las tabletas, como dispositivos muchos más cómodos y accesibles con los que también están habilitados para realizar operaciones bancarias y pagos electrónicos.

La clave para el buen desarrollo del comercio electrónico reside en la capacidad de ofrecer una estrategia integrada a través de todos los canales, garantizando con ello una experiencia satisfactoria, cuidando no saturar a los posibles clientes de mensajes ni publicidad.

Internet ha cambiado la vida de los españoles haciéndola más fácil y cómoda, tanto que estos reconocen que no solo se conectan a las redes, haciendo uso para relacionarse como también para el trabajo, para compras, etc. Cada vez más haciéndolo a través de los dispositivos móviles para interrelacionarse, sacar información y comunicarse.

Las personas están más conectadas que nunca, como veremos en la parte de investigación de la tesis, con un mayor acceso a través de muchos dispositivos, especialmente los teléfonos móviles.

La línea y multipantalla ayuda a los vendedores y los productores a comprender cuándo, cómo y por qué la gente utiliza internet para planificar la venta directa a los consumidores y ofrecerles los productos y servicios que desean. Internet juega un papel clave en el viaje de los consumidores de muchas categorías de productos. Como resultado, una estrategia integrada de marketing es fundamental para los vendedores y los planificadores.

Nace el consumidor del siglo XXI, el Smart Shopper o consumidor inteligente, el consumidor se ha convertido en un experto que actúa con inteligencia en la administración de sus recursos utilizando comparadores de precios.

La publicidad basada en la ubicación ofrece nuevas oportunidades para las pequeñas y medianas empresas para atraer la atención del consumidor con éxito. El comprador local ayuda a las empresas a entender dónde y cuándo las personas buscan información local y qué tipo de información es más relevante, mejorando así sus estrategias de publicidad.

Como el uso de Internet crece, también lo hace el potencial para compras por internet internacionales. La sección de compras internacionales permite a las empresas explorar la posibilidad de nuevas bases de clientes mediante la identificación de las motivaciones y las barreras para las compras transfronterizas.

El vídeo por internet se ha convertido en un canal clave para consumir contenidos. La sección videos inteligentes ofrece información sobre los contextos y motivaciones de la gente viendo vídeos en línea, lo que permite a los planificadores a comprender mejor y dirigirse a su público en este espacio. Los datos en el barómetro del

consumidor tira de las fuentes, cuestionarios de consumos, que se centra en la población adulta en línea y conectado, estudio del consumidor, que busca para enumerar la población total de adultos y se utiliza para ponderar los resultados del barómetro de consumo.

Google creó el Barómetro de Consumo, herramienta gratuita de Google que ofrece el entendimiento para apoyar la planificación y toma de decisiones en un entorno digital que cambia rápidamente y poder ofrecer a los comerciantes los últimos conocimientos de los consumidores para ofrecer soporte a la planificación en un entorno digital en rápido cambio, pudiendo cualquier persona utilizar esta herramienta de forma gratuita para crear y descargar datos personalizados e información específica de mercado.

Según datos aportados por el Barómetro de Consumo de Google:

- **El 81% de los españoles que se conectan a internet lo hacen a través de un móvil, utilizándolos más que los ordenadores y, sobre todo esta conducta se encuentra más generalizada entre los más jóvenes.**
- **En España, Internet se utilizó en el 57% de las compras para buscar precios, buscar la dirección de un negocio, averiguar la disponibilidad de un producto, etc.**
- **También es mayor el porcentaje de vídeo que se ve desde móviles (32%) en comparación al que se accede desde el ordenador (28%)**
- **El 71% de los usuarios de internet españoles ve vídeos online al menos una vez a la semana, y esa cifra aumenta hasta el 93% en el caso de los menores de 35 años.**

Uno de los mayores ejemplos de comercio electrónico lo tenemos en el grupo Alibaba, que es el mayor conglomerado de comercio electrónico de China, el grueso de su

negocio se concentra en los dos sitios web que manejan diferentes formas de comercio electrónico llamados Tmall, que es una web para el comercio electrónico entre empresas y consumidores, comparable con Amazon y Taobao, un sitio web de consumidor a consumidor parecido a eBay, añadido en los pagos por internet y vía móvil y otras áreas como informática en la nube, investigación y compras en grupo.

El valor en el mercado del grupo Alibaba está en un punto intermedio entre Facebook y Microsoft, con un pronóstico que seguirá en continuo avance los próximos años.

Otro ejemplo de pagos electrónicos que no podemos dejar de nombrar en esta investigación es BITCOIN, que habría que denominarlo como una innovadora red de pagos y una nueva clase de dinero. Utiliza tecnología peer-to-peer o entre personas para operar sin una autoridad central o bancos, de modo que la gestión de las transacciones y la emisión de bitcoins es llevada a cabo de forma colectiva por la red Bitcoin que es de código abierto, su diseño es público, nadie es dueño o controla Bitcoin y todo el mundo puede participar. Hace referencia tanto a la moneda como al protocolo y a la red P2P (peer to peer o entre personas).

Bitcoin es una moneda virtual e intangible. Es decir, que no se puede tocar en ninguna de sus formas como ocurre con las monedas o billetes, pero puede utilizarse como medio de pago de la misma forma que éstos.

Utilizar el Bitcoin no requiere que los comerciantes cambien sus modos de pagos, se puede realizar desde un ordenador, el móvil o una tableta. En España no es muy común su uso, ya que es algo complejo de utilizar, por lo que se están beneficiando grandes empresas.

8.1 Objetivo del comercio electrónico

Esta investigación analiza el comercio electrónico desde sus inicios hasta la actualidad viendo las ventajas y desventajas del mismo, el gran impacto que ha tenido

desde sus inicios, en el consumidor y el comerciante, además de la tendencia de nuevas formas de comercio que incidiendo en la creación de empresas diferentes con distinta imagen y nuevos servicios y/o productos.

Esta tendencia novedosa continuará en aumento con la implantación de las nuevas tecnologías unida a internet y el deseo de los consumidores de poder hacer uso de formas cada vez más cómodas e incluso en ocasiones más económicas, unido a que las empresas también se benefician de estos métodos innovadores.

Como hemos comentado no hay que olvidar a las entidades bancarias como intermediarios de los pagos electrónicos, que se ven altamente afectados por los nuevos pagos por móvil, tienen ventajas pero también tienen sus desventajas.

Como ya hemos nombrado el comercio electrónico consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como internet y otras redes informáticas. La incorporación de este nuevo método de ventas permite que los clientes accedan de manera sencilla y desde cualquier parte del mundo a los productos y servicios que una empresa ofrece.

El comercio electrónico tiene muchas ventajas porque nos ofrece poder adquirir, vender y nos informa a través de Internet durante las 24 horas del día.

Existen varias modalidades de comercio electrónico y cada una recibe su nombre en base al tipo de vendedor y comprador.

1.- Business to Business (B2B) comercio realizado entre proveedores y clientes empresariales, es decir, de empresa a empresa.

2.- Business-to-consumer (B2C) es el comercio entre la empresa productora, vendedora o prestadora de servicios y el consumidor final.

3.- Consumer to Consumer (C2C) comercio electrónico entre usuarios particulares de Internet, la comercialización de bienes o servicios no involucra a productores y sí a un consumidor final con otro consumidor final, sin intermediarios.

4.- Government to consumers (G2C) comercio entre gobiernos, provincial o municipal y consumidores, por ejemplo el pago de impuestos, multas y tarifas públicas.

5.- Government to Business (G2B) negocios entre gobierno y empresas, por ejemplo, las compras del Estado a través de internet por medio de licitaciones, concurso de precios, etc...

8.2 Nuevos medios de pago

Cuando comenzaron los pagos por internet por tarjeta bancaria todavía no eran muy seguros los pagos por este método, pero actualmente la calidad y seguridad han aumentado considerablemente dando visiblemente confianza a los consumidores y mucha facilidad de navegación, haciendo que el proceso sea sencillo y rápido. Sin embargo, en España todavía existen un gran número de empresas que carecen de tienda online, lo cual estos comercios pierden una gran oportunidad de aumentar sus ventas y un acercamiento a los clientes que en su establecimiento físico no sería posible realizar ventas por falta de proximidad.

Actualmente el consumidor ya no pide desplazarse siempre al establecimiento físico, como vemos a veces prefiere hacerlo online ya que puede comparar los diferentes precios de mercado, obtiene la información que necesita sobre el producto consultándolo a través de catálogos, imágenes, vídeos, y adquirirlo de forma fácil y rápida. También con ventajas como un menor coste en cuanto a su infraestructura, con clientes de cualquier parte de la geografía, no tiene necesidad de acumular sus productos y la gestión de estos es más rápida.

Estos factores entre otros, permiten que el comercio electrónico haya crecido a pasos agigantados en los últimos años, que se puede explicar por el interés que han mostrado muchos países en este tipo de comercio.

Los datos económicos de los últimos años que podemos encontrar no hacen ver que a pesar de la crisis económica de España el comercio electrónico ha registrado un crecimiento continuo, este comportamiento lo podemos ver debido a los nuevos hábitos de las últimas generaciones y la aceptación de Internet como medio primordial de comunicación. Estamos en una etapa todavía de desarrollo e implantación del pago electrónico por medio del móvil que en España no es utilizado por todos los usuarios todavía, aunque están haciendo campañas para dar a conocer este medio, pero tanto los usuarios como todos los comerciantes no están aún preparados.

Un ejemplo muy claro y que en España es de gran importancia, es el sector del turismo. Son muchas las localidades, ciudades y municipios en que su economía se basa en el turismo, que ofrecen sus lugares y las empresas allí ubicadas tanto a nivel nacional como internacional para que el consumidor pase sus vacaciones junto a su familia en dicha ciudad. Si observamos, podemos ver que interviene un organismo oficial, como es el Ayuntamiento del municipio en cuestión, y las empresas y comercios del mismo conjuntamente a través de Internet, tratan de que el turista, que es un consumidor potencial, consuma tanto en la hostelería en general como en los demás comercios.

Con este ejemplo podemos ver la importancia del comercio electrónico, ya que ofrece al usuario todo el país como fuera de él si hablamos de Turismo.

Como hemos comentado, el pago por medio del móvil como sustituto de la tarjeta bancaria es algo que se va generalizando aunque lentamente pero cada vez más. Se trata de una tecnología que con un sistema de seguridad, son introducidos en los teléfonos móviles con Android, un sistema operativo basado en Linux, diseñado principalmente para dispositivos móviles con pantalla táctil como teléfonos inteligentes o tabletas. Por este método de comercio, el móvil envía los datos necesarios a los servidores del banco con los que trabaja, a fin de confirmar su identidad y autorizar el pago.

Dado que en este tema a tratar se utilizan muchas nomenclaturas y siglas antes de avanzar aclararemos que NFC significa, *Near-Field Communication o Comunicación de*

Campo Cercano, es un estándar creado para la comunicación sin cables de corto alcance para la realización de pagos a través de nuestros dispositivos móviles mayoritariamente. Y HCE es *Host Card Emulation*, una tecnología que se basa en la virtualización de la tarjeta o tarjetas de crédito y débito del usuario en los servidores de las entidades de crédito y los bancos.

Las grandes ventajas de los pagos en la “nube” mediante estándares HCE respecto a otros sistemas de pagos con el móvil son principalmente dos.

La primera es que la certificación no depende de la tarjeta SIM del usuario, por lo que no está ligada al teléfono móvil sino a una aplicación que se descarga y se instala. De este modo, si cambiamos de teléfono o de operador, basta con descargarnos de nuevo la app o mantenerla con el nuevo proveedor sin problemas, siempre y cuando conservemos el chip NFC.

La segunda ventaja es que los pagos en la “nube” funcionan con el mismo sistema que los pagos inalámbricos de las nuevas tarjetas. De esta manera, los comercios lo tienen más fácil para adaptar sus terminales de cobro al estándar HCE, es decir, Host Card Emulation, es un sistema de una representación virtual y exacta de una tarjeta inteligente, que está abierto a que trabajen con él todas las entidades crediticias. De este modo, es mucho más sencillo que la aceptación de este tipo de pagos se extienda con rapidez.

El sistema se basa en la instalación en el teléfono móvil de una aplicación que pertenece a una entidad bancaria, ya sea porque tenemos cuenta corriente o tarjeta de crédito. Esta app trabajará sobre el chip de la tecnología NFC para configurar un canal seguro mediante el cual se enviará, por la red de datos móviles, la información del cobro que se desea realizar a la “nube” o los servidores del banco o las entidades crediticias. En todo el proceso, ni el teléfono ni el del operador intervienen, salvo para enviar los datos a la “nube” del banco en cuestión. Una vez en los servidores, estos contrastarán los datos, certificarán a su cliente y aceptarán el pago. Lo harán con una señal que enviarán de vuelta, de modo que el chip NFC del teléfono móvil se activará para mandar al terminal del comercio la información del abono. Después, esta cantidad será descontada de la cuenta o

cargado en el crédito del cliente, según el método o tarjeta que se haya elegido para pagar. Por tanto, los pagos se pueden realizar desde el móvil de un amigo o la pareja, por ejemplo, con solo tener la aplicación del banco y acceder a ella con la clave y contraseña del cliente. Como en todo pago inalámbrico, han establecido un límite de seguridad de 20 euros sin introducir una clave personal, fijado por VISA y MasterCard. En este sentido, los pagos por la “nube” funcionan igual que cualquier tarjeta bancaria con chip, aunque con la cualidad de que el soporte puede ser intercambiable. Por otro lado, el hecho de que la operación se realice desde otro teléfono móvil que no sea propiedad del cliente no interfiere en el pago.

Google parece interesado en comprar Softcard, una aplicación de pagos en la “nube” que le serviría para mejorar su ya existente, pero inoperativo, Google Wallet, uno de los primeros sistemas en basarse en HCE. De este modo, Google espera oponer resistencia a Apple y su Apple Pay, el sistema de pago lanzado por Apple y, de momento, solo activo en Estados Unidos.

Este avance tecnológico en los medios de pago por móvil ha hecho que las entidades bancarias hayan cambiado su modo de trabajo y atención a sus clientes ya que desde hace unos años ofrecen por medio de la banca electrónica muchas operaciones y transacciones sin necesidad de acudir a la entidad o sucursal física. Los bancos son los primeros que se han visto en la necesidad de hacer cambios o se quedaban obsoletos. Hoy en día no se puede relacionar a una entidad financiera que no esté ligada a internet y a la banca electrónica, y cada vez ofrece más seguridad cuando un cliente realiza una operación a través de la cuenta bancaria electrónica, ya sea compra, venta, transferencia, traspaso de dinero o cualquier otro tipo de movimiento.

Por lo que mientras los cajeros automáticos los aplican para usos más allá de sacar dinero, que es la primera función por la que se instalaron, hoy en día los bancos apuestan por el pago a través del móvil.

Apple es una de las compañías telefónicas que ha puesto en marcha el método de pago electrónico, esta gran novedad llega de la mano de Apple Pay, en otras palabras un nuevo sistema de pagos que sustituye a la forma tradicional de pagos en efectivo y también a los pagos por tarjeta de débito.

Apple Pay en un principio solo se podía operar en Estados Unidos pero a lo largo de este año 2015 se está empezando a implantar en España, aunque de momento solo lo podrán utilizar los usuarios de iPhone 6, iPad Air 2 mini 3 y Apple Watch.

Apple Pay contará con diferentes tecnologías, entre ellas, el NFC, que como ya se ha nombrado en esta tesis, se trata de un sistema que permite transmitir los datos de pago de manera inalámbrica, cuya verificación lo realiza a través del Touch Id, es decir, sensor de identidad por huella dactilar para poder elegir con qué tarjeta desea el consumidor hacer el pago. La tecnología que utiliza es totalmente segura al no usar códigos ni transmite datos a los vendedores a diferencia de Google Wallet.

Esta tecnología novedosa de Apple ha sido bien recibida tanto por empresarios como consumidores. La transacción se realiza entre el comprador, el vendedor y el banco, y en esa operación nadie podrá ver los datos del comprador, nombre, número de tarjeta bancaria o código de seguridad por lo que lo hace tan seguro.

La aplicación Google Wallet fue lanzada en los Estados Unidos en septiembre de 2011 pero en ese momento no tuvo éxito.

Google Wallet permite almacenar de forma segura la información de los pagos en la cuenta de Google a fin de introducir los datos de envío de cada compra online, además también permite realizar operaciones de envío y recepción de dinero de forma segura a través de la web o de Gmail. Pero no tuvo ningún éxito ya que todavía no había suficientes terminales en el mercado que dieran soporte con tecnología NFC en ese momento.

Los diferentes tipos de pago se han convertido en un negocio para la banca en general, por un lado es una fuente de ingresos y por otro lado es una forma de captación de clientes. Hasta ahora internet veía a los bancos como un medio necesario para la evolución de los pagos electrónicos, como ya he mencionado antes, primero por tarjeta de crédito o débito y ahora novedosamente por el teléfono móvil.

Ante este comportamiento la sociedad bancaria reacciona y cambia su forma de trabajo y con el tiempo dejaremos atrás las tarjetas bancarias como algo obsoleto, pero todavía falta mucho para que esto ocurra. Es curioso observar los cambios que

experimentan las entidades bancarias a lo largo del tiempo en cuanto a los modelos de pago hasta ahora.

Uno de los modelos más usuales para realizar transacciones y más tradicionales son los cheques y las transferencias electrónicas. Están involucrados el comprador y el vendedor, cada uno con sus bancos, o pueden ser los dos del mismo banco, ahí intervendrá la comunicación en ellos sin que haya un contacto de uno de los bancos con el cliente del otro. Es directo, cómodo y seguro en todos sus procedimientos y totalmente efectivo. Hay estudios que manifiestan que el medio preferido de los españoles es la domiciliación bancaria.

La tarjeta como medio de pago tiene distintos productos, por ejemplo tarjetas de crédito, de débito o monedero. Sin embargo, todas tienen dos elementos comunes como la vinculación del cliente, comercio o ambos a una cuenta bancaria necesaria para poder finalizar las transacciones, pero con la desventaja de la dificultad y lentitud en el proceso de aceptación de este medio de pago que en ocasiones se colapsa el cobro de la compra siendo molesto para el cliente. Esta forma es una modificación del modelo anterior tradicional. Uno de los inconvenientes es la necesidad de autorización previa por parte del banco de la tarjeta. Esta autorización da seguridad al comercio pero al mismo tiempo con el inconveniente para el cliente de que esta autorización es el resultado de un paso de información entre el sistema de cobros y las entidades financieras y la gestión de la información entre los bancos. En este modelo las relaciones privilegiadas de los bancos con sus clientes todavía se mantienen a salvo. Sin embargo, el comercio electrónico ha puesto de relieve algunas desventajas de los medios de pago existentes por la que la desconfianza sobre la seguridad en el pago con tarjetas de crédito a través de internet es una de las principales barreras para el crecimiento de las transacciones en dicho medio, ya que han habido muchas irregularidades en las compras por internet.

Es acertado que todavía hoy, las tarjetas de crédito y débito siguen siendo el medio de pago más utilizado en el comercio virtual al consumidor, debido a su amplia difusión, por la posibilidad cada vez más de aprobación online del pago. Sin embargo, este medio tiene algunas limitaciones como el coste de la transacción, que lo hace poco

apropiado para algunas empresas, normalmente pequeñas empresas, y por el poco o nada sistema personal, es decir, no hay contacto entre personas.

El pago con tarjeta en este tipo de relaciones comerciales presenta algunos problemas, como la inseguridad generada por tratar con desconocidos, el recelo a revelar datos personales o el hecho de que normalmente son pequeñas cantidades de dinero, con lo que los costes asociados suelen ser algo desproporcionados.

Las entidades bancarias junto a las empresas de comunicación han elaborado nuevas iniciativas para hacer más familiar, seguro y cercano estos nuevos métodos.

Las ventajas e inconvenientes para el usuario que podemos mencionar en este nuevo medio de pago son:

1.- **La autenticación segura del usuario sin ningún riesgo de suplantaciones**, cuestión que con la tarjeta bancaria hay muchas posibilidades de ocurrir y es uno de los miedos del consumidor, sobre todo en las compras online o por teléfono.

2.- **La posibilidad de aplicarlo a pequeñas compras y su comodidad de uso como forma de pago rápida y sencilla**, es cómodo para el usuario para poder hacer cualquier compra diaria, aunque incita al consumo.

3.- A estas ventajas se suma **la posibilidad de utilizar este medio para pagar las compras realizadas por la red a través de internet sin tener que facilitar datos personales sensibles**, como el número de tarjeta de crédito, siendo un avance muy importante contra el uso fraudulento.

Los negocios presenciales podrían utilizar este medio de pago como alternativa en situaciones donde la movilidad sea un factor decisivo, como el pago de servicios de taxi o la entrega a domicilio de productos.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que este sistema todavía no ha llegado a todos los consumidores todavía, ya que quedan aspectos por resolver, como la seguridad de la transmisión, la protección legal del consumidor y su aceptación como medio de pago fiable.

Por otro lado, el comerciante ve como un obstáculo importante las grandes inversiones tecnológicas necesarias.

Para conseguir que el teléfono móvil se convierta en el medio de pago alternativo hay que acostumbrar al consumidor ofreciendo nuevas formas de compra y hacer que cambie el concepto anterior, es decir, se acostumbre a que el dinero no es necesario que pase por nuestras manos, que solo serán números que están reflejados en una pantalla y que los pagos se realizarán sin tener que pasar por caja, este cambio llevará su tiempo ya que han de educarse tanto los usuarios de móviles como los propios comerciantes.

Haciendo memoria de la historia de pagos por internet tenemos como ejemplo a la española Mobipay, S.A., que nació en 2001 con el apoyo de los principales operadores de telecomunicaciones, entidades financieras y otras empresas de medios de pago. Con el objetivo de facilitar los pagos e introducir novedosas tecnologías en ese momento querían conseguir que el usuario se sintiera cómodo al realizar sus pagos, ya sea a través del tradicional método firmando el comprobante o insertando su número secreto o el teléfono móvil. No se trataba de competir con las tarjetas de pago tradicionales, sino de incrementar su uso. De hecho, Mobipay pretendía prolongar el uso de las tarjetas de pago, ampliando los medios de pago sin que desaparecieran el mercado de las tarjetas de plástico. Es decir, no se trata de crear un nuevo método, sino un estándar tecnológico de activación de medios de pago y un nuevo canal de pago. Los pagos por móvil Mobipay España cesaron de prestar servicio a finales de 2009. Julián Inza, Ingeniero de Telecomunicación y pionero en el desarrollo de la Firma electrónica y la Banca Electrónica, desarrollador de nuevos sistemas de pago como Virtual Cash y Mobipay, autor de La factura electrónica (2007), uno de los máximos expertos en pagos por internet, hizo una explicación en noviembre de 2009 de los motivos del cese. En su opinión, la única razón de que el sistema no funcionara es que las empresas que lo respaldaron, no lo divulgaron suficientemente y no tuvieron paciencia. *"No sé si no se puso la suficiente carne en el asador en el tema del marketing para llegar al público, porque incluso se consiguieron adquirentes o merchans muy singulares, como los taxis de Madrid y Barcelona. Se consiguieron entornos que podríamos llamar de uso frecuente, que hace que luego te venga a la cabeza el medio de pago cuando tienes otro uso menos frecuente".*

PayPal es una empresa estadounidense fundada en diciembre de 1998, pertenece al sector del comercio electrónico y permite pagar en sitios web, así como transferir dinero entre usuarios. Fue fundado inicialmente bajo el nombre de Confinity en 1998. En principio, Paypal era un servicio para transferencias de dinero vía PDAs o asistente digital personal, ordenador de bolsillo originalmente diseñada como agenda personal electrónica con un sistema de reconocimiento de escritura, pero el pago en la web se convirtió en una empresa más amplia dedicada a pagos por servicios, compras y ventas de productos, además de transferencias de dinero entre consumidores y empresas. EBay compró Paypal en octubre de 2002, cuando era el método de pago usado por prácticamente la mitad de los usuarios de EBay y Paypal competía con su propio sistema.

PayPal está basado en un sistema de cuentas de correo electrónico, en el que el usuario se registra previamente, Paypal es un sistema cómodo que permite enviar pagos de forma segura a otra persona o empresas y que solo es necesario que disponga de una dirección de correo electrónico, utilizando para ello su tarjeta de crédito o cuenta bancaria.

La red de Paypal se apoya en la infraestructura financiera existente de cuentas bancarias y tarjetas de crédito. Paypal, a pesar de llevar desde 1998 operando sigue siendo un sistema novedoso que ha sabido mantenerse en el tiempo, actualizándose constantemente. Realiza las transacciones a través de Internet, por una página web o por un teléfono móvil con tecnología WAP, Wireless Application Protocol (protocolo de aplicaciones inalámbricas) es un estándar abierto internacional para aplicaciones que utilizan las comunicaciones inalámbricas que opera en muchos países sobre todo en Estados Unidos, y maneja monedas entre euros, libras esterlinas, dólares y yenes.

El éxito de este servicio se debe a que es totalmente gratuito para sus usuarios, fácil y cómodo, permite el anonimato en las transacciones y ha creado el sistema de pago por Internet más seguro, sencillo y seguro de pagar y recibir pagos sin compartir ningún dato personal o financiero. La información bancaria del usuario está a salvo gracias a un sistema de encriptación automática y a avanzados sistemas contra el fraude, no pide en las operaciones suministrar los números de la tarjeta de crédito o débito. De hecho, Paypal ha impulsado las garantías de seguridad, sabiendo que una de las mayores barreras para el uso de la red en temas de pagos es el fraude cometido con el uso de tarjetas. Así pues, por

ejemplo, Paypal se hace responsable de los costes ocasionados por el fraude con las tarjetas.

Su sistema se basa en vincular la tarjeta o cuenta bancaria a la cuenta PayPal y solo pide introducir el correo electrónico y la contraseña con la que se ha registrado en PayPal. Este modo de pago existe a nivel mundial.

Su último competidor fue BidPay, proporciona servicios de procesamiento de pagos para los comerciantes, permitía a los compradores de subastas la compra de giros postales en Internet usando su tarjeta de crédito, pero cesó su actividad el 31 de diciembre de 2005.

Las entidades bancarias y las compañías de comunicación potencian ahora los medios de pago electrónico fomentando una estructura común para impulsar el pago con móvil en el momento de la compra y que todas las aplicaciones sean compatibles extensibles, tanto en España como en el resto de Europa, con cualquier banco y compañía telefónica, algo que todavía no está totalmente extendido a toda la población. Hay entidades bancarias que no están preparadas, al igual que muchas empresas y sobre todo las pequeñas que tienen que estudiar los costes que les supone implantar el sistema de pago por móvil si les conviene, por otro lado los organismos oficiales, como Ayuntamientos, también tienen que valorar su eficacia, modo de implantación y definir a qué servicios implantarlos.

Un ejemplo con nuevos modos de pago son por los Ayuntamientos en el alquiler de bicicletas, ya que es más cómodo para el usuario y para el propio Ayuntamiento, como ya ocurre en Madrid y Barcelona.

El que se incentive a los pagos por móvil ya es un negocio que a la larga da muchos beneficios económicos, a los comerciantes que se adelantan a la tecnología innovadora, a las entidades bancarias, a las empresas de comunicación como también a los propios usuarios, ya que los costes son mínimos.

Paralelamente no podemos olvidar que los cajeros automáticos se especializan cada vez más en ciertas operaciones, sustituyendo a las oficinas bancarias físicas.

Está en decadencia que el cliente bancario vaya a las oficinas a realizar ciertas transacciones ya que cada vez es menos necesario pasar por la “ventanilla” del banco, sin embargo, la relación personal del cliente con los empleados de los bancos tienen todavía mucho peso en las operaciones bancarias. Aunque tenemos tendencia a hacer uso de las nuevas tecnologías, nos cuesta algo no asegurarnos a través del personal de nuestra oficina bancaria.

Es el cliente el que marca el paso y la rapidez como la fluidez con la que se van introduciendo la digitalización en los pagos.

Entre los bancos con alto nivel tecnológico tenemos Bakinter e ING Direct, aunque también serían el BBVA, Sabadell, Santander y CaixaBank, que son destacadas en términos de banca digital con un gran capital a su disposición, posicionándose como la mejor opción para sus actuales clientes y para los nuevos.

Se considera que la banca es reacia a los cambios bruscos y a la transformación digital aunque se intente hacer rápida, no será muy posible ya que con el desarrollo de los nuevos bancos digitales paralelamente se producirán muchos más cierres de las oficinas bancarias tradicionales. Las sucursales bancarias son también un punto importante de venta que interactúa con los comercios.

Según Accenture Limited, empresa multinacional dedicada a la prestación de servicios de consultoría, servicios tecnológicos y de servicios externos, en su informe afirma que *“las tecnologías digitales son una de las claves para restablecer la rentabilidad después de la crisis”*. Añade que *“los pioneros serán los ganadores porque encontrarán modelos de negocio y operativas más eficientes y nuevos segmentos de clientes y mercados”*.

8.3 Decálogo para la mejor elección métodos de pagos

Durante la pasada edición de EcomExpo en Madrid, (Mónica Parada, 2013) ³³ directora de Ecommerce de Caixa ofreció una conferencia sobre el informe *“Métodos de*

³³ Parada, Mónica, (2013): Conferencia sobre el informe Métodos de pago: decálogo para optimizar los medios de pago de tu tienda online. Encuentros Emprendiápolis.

pago: decálogo para optimizar los medios de pago de tu tienda online” en el que examinó algunos de los retos que enfrentan los comercios electrónicos y redujo a diez conceptos claros cómo optimizar las pasarelas de pago para conseguir mejores tasas de conversión e incrementar las ventas.

- **Conocer los sistemas de pago que los clientes utilizan:** conocer a nuestros clientes, tener en cuenta sus hábitos de compra y adaptarse a sus necesidades son vitales para tomar la decisión sobre los sistemas de pago que se deben implementar.
- **Conocer las características de cada sistema de pago:** debemos analizar los pros y contras de cada método de pago de acuerdo al funcionamiento de nuestro e-commerce, seleccionando aquellos que aporten mayor seguridad y porcentaje de conversión.
- **Incluir más de un sistema de pago:** está comprobado que tener tres o más opciones de pago puede incrementar hasta un 11% las conversiones.
- **Conocer las medidas de seguridad disponibles:** todos los días hay diferentes ataques de seguridad a muchos portales de internet y debemos prevenirlo implementando técnicas y protocolos de seguridad que resguarden los datos personales y económicos de nuestros clientes.
- **Dar visibilidad a las medidas de seguridad para generar confianza en el pago:** cumplir con las políticas de seguridad y protección de datos, informar al cliente bajo qué condiciones se comunicarán con él, garantía de calidad del sistema de pagos, garantizar la encriptación de datos sensibles, uso de SSL, etc.
- **Adaptar la plataforma de pago a pagos multientorno:** realizar un diseño optimizado que permita al consumidor acceder a la página web a través de diferentes dispositivos.
- **Configurar la plataforma de pagos según el tipo de compra y el perfil del comprador:** el cliente estará más satisfecho mientras más se individualice la experiencia de compra.
- **Análisis operatorios para mejorar la pasarela de pagos:** realizar pruebas con múltiples protocolos de programación, páginas web de pago personalizables y tener la información de movimientos online para tomar medidas en los sectores que no estén funcionando como queremos.

- **Control de fraude:** elaborar listas negras, listas blancas, velocity checks, o fraud screening para corroborar que no se cometa ningún error y evitar perder compras de los clientes.
- **Adaptar los métodos de pago a la internacionalización:** las ventas incrementan con la posibilidad de recibir pedidos de todo el mundo, pero eso significa que se deben tomar medidas para adaptarse a las necesidades de cada cliente. Se debe intentar presentar la plataforma de pagos en el idioma del cliente, mostrar los importes en su moneda local, mantener los importes exactos al “asegurarse de que el importe de esa moneda sea el real y siempre esté presente” (al cliente no le gusta pagar demás) y que la pasarela de pagos cuente con una licencia cross-border.

8.4 Análisis del comercio electrónico

En síntesis el comercio electrónico es cualquier tipo de transacción basada en la difusión de datos sobre redes de telecomunicación. Por tanto, se incluyen todas las operaciones de compra y venta de productos y de servicios realizadas por internet.

Se puede vender en internet prácticamente todo lo que se puede adquirir en el mundo físico. Aunque hay preferencias entre los compradores por internet.

Los productos más demandados en las tiendas online son:

- Electrónica.
- Ropa y complementos.
- Libros.
- Alimentación.
- Contenidos digitales (música, películas, libros electrónicos...)

Los servicios que más se venden en las tiendas online son:

- Billetes de transporte.
- Reserva y compra de alojamientos.
- Servicios financieros o seguros.
- Telecomunicaciones (ADSL y telefonía).

- Entradas para espectáculos.

Una diferencia fundamental entre los productos y los servicios vendidos por internet es que los productos deben ser reenviados a los compradores por mensajería (excepto los contenidos digitales), lo que conlleva un coste extra de gastos de envío, y los servicios no, ya que básicamente basta con guardar, imprimir, mostrar la compra o reserva del servicio o contrato.

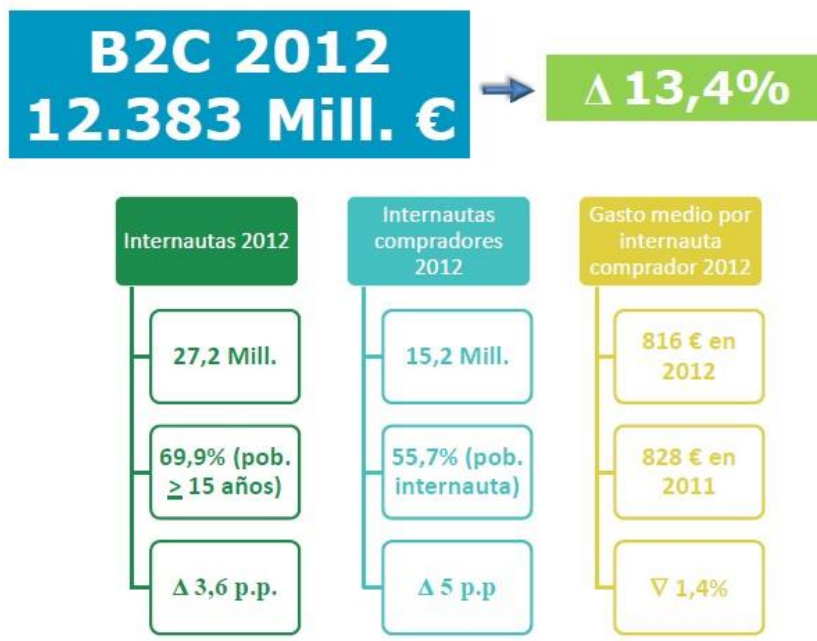
Los beneficios fundamentales de internet y del comercio electrónico desde el punto de vista del consumidor son:

- **Conveniencia y Accesibilidad:** 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año.
- **Información:** a través de Internet pueden acceder a todo tipo de información sobre productos, como precios, características y disponibilidad.
- **Comodidad de no desplazamientos.**
- **Menos dificultades:** desaparece la figura, en ocasiones “opresiva”, del vendedor.
- **Multimedia:** a través de las últimas tecnologías, el consumidor puede experimentar el producto a través de demostraciones en 3D, selección de las características del producto, diseño a medida, etc.
- **Nuevos productos y servicios:** Internet ha creado nuevos nichos de mercado para determinados productos y servicios como intercambio de programación y de archivos, servicios bancarios online, etc.

Pero también hay grandes beneficios para las empresas:

- **Reducción de costes:** menos costes estructurales, de personal.
- **Mejora en la distribución de los productos:** al ahorrarse el paso del almacenamiento en las tiendas, las compañías pueden mejorar en la distribución final de sus productos a los consumidores.

- **Creación de relaciones con los consumidores y posibilidad de personalizar las ofertas:** a través de su comportamiento en la página, es decir, una colección de páginas de internet relacionadas y comunes a un dominio de internet o subdominio en la World Wide Web en internet, la empresa puede entender sus intereses, hábitos de compra y comunicar al consumidor ofertas personalizadas.
- **Capacidad de respuesta rápida a las necesidades del mercado:** de manera rápida y eficaz, la compañía puede enviar nueva información a sus clientes, ante cualquier tipo de cambio que ocurra en el mercado.
- **Globalización de los mercados:** el comercio electrónico permite a las distintas compañías ofrecer sus productos y servicios en cualquier mercado del mundo.
- **Impacto directo y a tiempo real a través de técnicas de comunicación online:** SEO o “Search Engine Optimization”, es decir, posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. SEM, “Search Engine Marketing”, es una forma de mercadotecnia en internet que busca promover los sitios web mediante el aumento de su visibilidad en el motor de búsqueda de páginas de resultados, email marketing, social media y afiliación.



Fuente: Estudio ONTSI sobre Comercio Electrónico B2C 2012 - Edición 2013

Como hemos comentado B2C es la abreviatura de la expresión Business-to-Consumer, es decir, del negocio al consumidor, es la comunicación publicitaria a través de la cual una empresa pretende comunicar sus mensajes o vender sus productos o servicios directamente al usuario o consumidor final, en la práctica suele referirse a las plataformas virtuales utilizadas en el comercio electrónico para comunicar empresas con los consumidores.

En España existe menos demanda comparándolo con otros países europeos, éstos son los motivos principales:

- Menor tamaño de la industria de venta directa.
- El internauta más experimentado tiene tiempo pero menos recursos económicos.
- Suele haber más desconfianza en un sistema de distribución, mensajería, logística de entrega, sistema de pago y seguridad.

- Los recién llegados han dedicado su tiempo a explorar otras posibilidades de la red. Hay que prestar atención a la evolución de los nuevos comercios electrónicos.
- Penetración y fragmentación del comercio tradicional, en particular del centro de la ciudad.
- Los horarios de trabajo a veces no permiten visitar tiendas online.
- Baja penetración del marketing directo en España.

¿En qué crece el B2C?



Billetes de transporte y juegos de azar son las dos únicas categorías de productos en las que desciende el porcentaje de internautas compradores que las adquieren

Base: internautas compradores

Fuente: ONTSI 3

Fuente: Estudio ONTSI sobre Comercio Electrónico B2C 2012 - Edición 2013

Según el Estudio sobre Comercio Electrónico B2C 2012, realizado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI), se aprecian síntomas de madurez en el comportamiento de los compradores online. Se observan variaciones que apuntan hacia un aumento en la frecuencia de compra del consumidor. Los compradores que compran al menos una vez al mes eran un 13,3% en 2011, mientras que en 2012 son el 16,8%.

Del total de internautas, un 55,7% declara haber realizado compras de productos o contrataciones de servicios a través de Internet en 2012. En números absolutos representan 15,2 millones de individuos y supone un incremento de 5 % respecto a 2011.

El estudio refleja un perfil básico del comprador online en España 2012, con las siguientes características sociodemográficas, constantes respecto a 2011:

- De 25 a 49 años.
- Con estudios secundarios o universitarios.
- De clase social alta, media-alta y media.
- Trabajadores en activo o a tiempo completo.
- Residentes en capitales y hábitats de más de 100.000 habitantes.

Respecto a 2011, se destacan las siguientes variaciones en el perfil de internautas compradores por internet:

- Ligero incremento de los hombres en detrimento de las mujeres.
- Incremento de individuos comprendidos entre 15-24años y disminución de los de 25-34 años.
- Crecimiento de individuos con estudios secundarios y disminución de los de estudios universitarios.
- Incremento de clase social baja y media-baja en detrimento de clase media.
- Variaciones positivas entre trabajadores con jornadas de menos de 8 horas, parados, cuidados del hogar y estudiantes no universitarios, aunque estos colectivos representan un porcentaje muy bajo.
- Incremento de compradores en hábitats de menos de 100.000 habitantes, especialmente en el tramo de 50 a 100.000 habitantes.

Mercado actual, empresa dedicada a vender online productos de informática, electrónica e imagen y sonido, ha realizado una clasificación de los perfiles de los compradores por Internet diferentes a las comentadas anteriormente:

- **El buscador de gangas.** No se precipita en la compra y aguarda, hasta encontrar el precio más bajo, el chollo, pasando por alto factores como la atención al cliente o la garantía.
- **El crítico.** Examina con lupa todo el proceso de compra. Se quejará de un mal servicio y castigará con comentarios negativos en foros. Pero también sabe valorar un buen trabajo.
- **El detective.** Navega, compara e investiga. Su decisión de compra requiere un amplio proceso previo de información en muchas páginas web y de recopilación de opiniones en foros y en redes sociales.
- **El fiel.** Amor por el comercio electrónico focalizado en unas pocas tiendas online de su confianza. Si ha tenido experiencias de compra satisfactorias, tenderá a repetir incluso si el precio no es el mejor.
- **El forofo.** Defensor de las bondades del comercio electrónico frente al tradicional. Prácticamente solo compra por este medio. Normalmente es un asiduo a foros y a redes sociales.
- **El impulsivo.** Asiduo al comercio electrónico que se deja llevar por el primer impulso. Entusiasta de las oportunidades del día y de las ofertas de última hora. En ocasiones, puede pecar de cierta falta de criterio.
- **El ponderado.** Todo un veterano de la compra por internet. Pero no llega a los extremos de apasionamiento del forofo o del fiel. Su proceso de compra es racional y equilibrado.
- **El precavido.** El desconocimiento del medio le hará moverse con pies de plomo y solo comprará en webs que le ofrezcan máxima confianza, en las que no gastará mucho dinero.

Según el estudio “La Oportunidad Omnicanal” elaborado por Deloitte para eBay, ha emergido una nueva tipología de consumidor, **el super comprador**. Este consumidor frecuente utiliza diversos canales para informarse sobre productos o realizar sus compras, y tiene su origen en los nuevos estilos de vida y hábitos de consumo que facilitan los

dispositivos con conexión a internet, que son los impulsores de los principales cambios en los patrones de compra identificados por el estudio mencionado.

Los supercompradores incluyen a los consumidores que más y con mayor frecuencia gastan. Estos usuarios que compran con frecuencia y utilizan múltiples canales tienen entre 25 y 44 años y responden a un perfil de clase media-alta, con igual probabilidad de ser hombre o mujer. Están habituados a navegar por dispositivos móviles con conexión a internet y a hacer un uso mucho más amplio de los servicios ofrecidos por el comercio tradicional y las nuevas propuestas de la venta por internet y móvil.

Los consumidores actúan como un supercomprador al adquirir artículos caros. El estudio revela que los rasgos de comportamiento del supercomprador, como los del consumidor conectado, están generando nuevas oportunidades para los minoristas que disponen de estrategias omnicanal:

Cuando se realizan compras superiores a 120 euros, el 63% de los consumidores utiliza múltiples canales para informarse antes de realizarla compra o tomar la decisión de hacerlo.

El 74% de los consumidores consulta fuentes como portales de compra-venta por internet y los sitios de comparativas de productos y precios antes de realizar una compra.

El 29% de los usuarios de internet sigue a las marcas en las redes sociales.

El 22% declara estar influenciado por la presencia en redes sociales de una marca o una tienda minorista.

Esto tiene implicaciones en todas las etapas de una compra, ya que el 30% de consumidores conecta activamente con las marcas tras la compra, a través de las críticas y recomendaciones de producto.

“La figura del supercomprador en España utiliza diversos canales a lo largo de un proceso de compra, desde tiendas tradicionales hasta aplicaciones móviles o redes sociales, entre muchos otros. Además, no tiene barreras geográficas a la hora de comprar aquello que necesita o le gusta, y lo adquiere sin importarle la procedencia del producto. Para este perfil, poder comprar en cualquier momento, en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo, adaptándose a sus ajetreados horarios, es prioritario. Por este motivo, los minoristas españoles tienen como reto este año desarrollar y lanzar nuevos servicios omnicanal” declara Susana Voces, Directora de Ventas de eBay España.

En definitiva, en las tiendas omnicanal los consumidores utilizan varios canales para hacer sus compras, por lo que es imprescindible contar con información precisa y consistente en todos y cada uno de los canales.

Ejemplos de comercios minoristas con nuevas tecnologías de compra

Tecnologías que reinventan la experiencia de compra

Las nuevas tecnologías y dispositivos electrónicos transformarán por completo la experiencia de compra. Los avances tecnológicos que hasta hace poco parecían reservados a la mejora de la gestión del comercio, han avanzado de forma que ahora son los consumidores los que las usan y disfrutan. El uso online y offline, dentro y fuera de Internet, se mezclan y generan el cruce de canales, una nueva forma de comprar donde la frontera entre lo físico y lo virtual se entremezclan.

Nuevas aplicaciones tecnológicas como la realidad aumentada, el NFC y los códigos QR, son un tipo de códigos de barras bidimensionales, la información está codificada dentro de un cuadrado, permitiendo almacenar gran cantidad de información alfanumérica. Junto con los dispositivos de última generación han hecho posible estos avances. La actitud de los compradores ha demostrado su interés por aprovechar al máximo las posibilidades tecnológicas, señalando el camino a los distribuidores.

Ejemplos de comerciantes a la vanguardia de la mejora tecnológica de la experiencia de compra:

Nueva Tienda 3.0 de Simply

Las tiendas insignia se realizan sobre un instrumento de desarrollo y programación, diseñado principalmente por diseñadores de software profesionales. Pero debido a su pantalla simple, también puede ser utilizado por semiprofesionales y usuarios de ordenador avanzados.

Supermercados Simply es un nuevo concepto de supermercados donde prima la idea del ahorro, el nuevo concepto comercial consigue satisfacer las necesidades de los clientes que han cambiado sus hábitos de vida y de compra. Se trata de un supermercado de ciudad especialista en productos frescos, muy cómodo y moderno, donde las compras se realizan de forma más rápida y precios más bajos. Acaba de inaugurar en Milán su

nuevo concepto de tienda, de 2.500 m2 donde apuesta por la tecnología. La tienda dispone de una zona de relax.

Las promociones son más efectivas cuanto más personalizadas sean y más cercanas al momento de la compra se envíen. Simply une las dos características al poner en marcha un terminal donde el cliente puede acceder a las promociones del día si presenta su tarjeta de fidelidad.

Un GPS para la tienda

Los operadores americanos **Walmart, Target y Walgreens** se han unido para desarrollar una aplicación que permita a sus clientes utilizar sus móviles como navegadores. De esta forma el cliente puede cargar su lista de la compra en el teléfono móvil y al llegar a la tienda verá la ubicación de los productos en un mapa. Como por ejemplo Walmart tienen incorporado un GPS para localizar los comercios, anuncios de productos, escanear códigos QR, entre otras.

Adiós al plástico

La gestión del tarjetero es un problema para muchos y **Walgreens** ha puesto en marcha una aplicación para móvil que integra multitud de funciones relacionadas con su programa, conocer el saldo de puntos, el histórico de compras, localización de productos en el punto de venta, y por supuesto la tarjeta integrada en el propio aparato. Esto hace que nos “despidamos del plástico”. Las ventas identificadas crecerán porque la tarjeta no se olvidará en casa del cliente, y porque éste verá que su pertenencia al club le es más conveniente ahora que antes. El distribuidor conocerá más de sus clientes y tendrá más oportunidades de interactuar con él de manera personalizada.



Terminales NFC (Near Field Communication)

Como hemos visto, no solo sirve para habilitar el teléfono como canal de pago, además la superioridad en velocidad de descarga frente a otros soportes como los códigos QR (códigos cifrados que al pasar por escáner dan directamente información ampliada a través de internet), han desarrollado varias soluciones integradas en los teléfonos móviles con tecnología NFC.

Al acercar el móvil el cliente puede saber, por ejemplo, si el producto tiene alguna contra indicación alergénica, por otro lado, podrá realizar su lista de compra sobre el teléfono móvil. Al identificarse en tienda tendrá acceso a promociones cargadas directamente en su aparato, que además le servirá como terminal de auto escaneo. Con la compra escaneada podrá decidir si quiere retirar su compra en ese momento o realizar una compra por Internet, o quizás realizar él su picking o proceso de recogida de material, extrayendo unidades o conjuntos empaquetados de una unidad de empaquetado superior que contiene más unidades que las extraídas, para que alguien se lo envíe a su domicilio.

Mango se convierte en su propio espacio de internet

Eso es lo que ha pensado Mango a la hora de dotar a más de 500 tiendas de tabletas con las que sus clientes pueden comprobar si el modelo que están viendo en la

tienda física existe en otras tallas o colores, o si hay algún complemento u otra prenda que le vaya bien, la idea es que el cliente no se vaya sin comprar.

El cliente puede realizar su pedido por internet de inmediato con la tableta, y elegir entre diferentes formas de envío y de pago, por lo que de esta forma evita que el cliente visite a la competencia gracias a que ha ofrecido a sus clientes diversos canales y formas de compra.

Otros ejemplos de comercios minoristas:

Como ya hemos nombrado anteriormente, los grandes almacenes **John Lewis** están probando móviles en el punto de venta en varias tiendas. Así cada tienda utiliza tabletas transaccionales que permiten a los clientes hacer el pago directamente por internet sin pasar por caja.

Cada tableta está totalmente conectada a la tienda, lo que permite a los clientes completar toda su compra en tienda o decidir la entrega a domicilio. Además de ofrecer asistencia para el pago a través de las tabletas también dan a los clientes confianza y la posibilidad de tener una gran variedad de información sobre los productos incluyendo valoraciones de otros clientes y comentarios.

Para hacer las compras más fáciles, la empresa también ha trazado su tienda insignia en Oxford Street una de las mejores calles londinenses a través de Google Street View, lo que permite a los clientes navegar por la tienda y caminar virtualmente a través de los pasillos. El objetivo es ayudar a los compradores a encontrar su camino alrededor de la tienda por departamentos de siete pisos y planificar sus viajes de compras.

Marks & Spencer, fundada en 1884, ha crecido a ser minorista omnicanal internacional que desarrolla terminales PolyTouch, pantallas táctiles que incorporan tecnología táctil con tiempo de respuesta muy rápida. Representan soluciones de kiosco innovadoras que se conectan a la red para facilitar estrategias omnicanales, tales como la venta cruzada, aplicaciones de productos de promoción e integración de las redes sociales, que están equipados con chip y pin, que permiten a los clientes navegar por los productos ya sea en la tienda o en Internet, así como el pago de los productos al instante.

Las pantallas Poly Touch tienen como objetivo ofrecer una forma más cómoda de experiencia de compra por la reducción en los tiempos de espera y la mejora del servicio al cliente. Es una solución omnicanal que está diseñada para aumentar las ventas y la interacción con el sitio web de Marks & Spencer a través de ofrecer una experiencia innovadora e interactiva de los clientes.

Ejemplos de otras tecnologías de compra

Comprar por la unión de vídeos y el comercio electrónico

Es la unión de videos y el comercio electrónico. Sólo hay que mostrar en un video lo que se quiere vender. Una vez se tenga el video, se introduce el producto o servicio en cuestión en la parte superior y el cliente puede comprar lo que está viendo.

Los buenos videos, generan sensaciones y deseos, además de otorgar, aunque cada vez menos, información. Cuando se compra desde el ordenador no se puede testar el producto y se hace necesario ver a alguien como lo prueba, como te lo ofrece, como se dirige a ti en primera persona.

Se gana en agilidad, información y en posicionamiento del producto. Un gran potencial como tienda por internet.

Los que pueden sacar mucho partido, además de los productos de uso cotidiano (alimentación, ropa o menaje), son los músicos, quienes pueden subir un video musical y vender sus discos o sus servicios, campañas políticas, vendedores de servicios, quienes pueden convencer desde aquí a sus futuros consumidor. Con imaginación las posibilidades son infinitas. Compartir esta plataforma es muy sencillo, ya que está integrado con las principales redes sociales.

La empresa especialista en videos comerciales **Cinsay** está constantemente subiendo contenido para informar sobre cómo poder acceder a la plataforma, las oportunidades de negocio y múltiples ejemplos para poder lanzar tu venta.

Las cadenas son muy amplias, eficientes y también muy precisas. Por estos motivos deben prestar especial atención al control de entradas y salidas de productos, a las órdenes de verificación, chequear bien las listas de empaquetado e informes de

inventario, así como contar con sistemas electrónicos eficientes, como códigos de barras para verificar que los registros virtuales coinciden con la realidad física.

Aunque los sistemas de suministro sean rápidos y precisos, dependen por completo de la calidad de la información que proviene de los terminales.

A gran escala, la integración tecnológica permite las operaciones integradas y compatibilidad de los datos entre el hardware, los sistemas operativos y las aplicaciones del comercio.

Pero la integración de tecnologías destinada al sector comercial ha sido a veces algo lenta, debido principalmente a que la presión para adaptarse ha sido menor. Y los intentos por parte de algunos proveedores de mantener sus soluciones como únicas, han dado como resultado sistemas de hardware, formatos y modelos de información incompatibles entre sí.

Relación con el mundo por internet previo a la compra

Según la Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014 nos ofrece los siguientes datos estadísticos:

El 94% de los consumidores acceden varias veces al día a Internet, siendo los dispositivos más utilizados el teléfono móvil 79% y el ordenador portátil 73%.

Aquellos con edades comprendidas entre los 25 y 34 años destacan por encima de la media en el acceso a través del móvil con un 89,1%

Otros dispositivos móviles como la tableta ocupan un cuarto lugar, con un 36% de consumidores que acceden a la red a través de este dispositivo, destacando aquellos con edades entre 35 y 44 años con un 41,7%.

La mayoría de españoles encuestados son veteranos en lo que respecta al comercio electrónico, ya que un 64% declara haber realizado su primera compra en el año 2011 o antes, destacando aquellos con edades comprendidas entre los 35 y 44 años.

El paso previo a la realización de cualquier compra, es la búsqueda de información. Los consejos de amigos y familiares 62%, las webs de las marcas 60% y los foros de opinión 54%, son los tres medios más utilizados por los españoles para informarse antes de realizar cualquier adquisición en Internet.

Realizada una segmentación por edades, lo más destacable es que aquellos consumidores de más de 45 años utilizan en mayor medida las webs de las marcas para informarse antes de su compra 66,7%, siendo aquellos más jóvenes (entre 18 y 24 años) los que se decantan por los blogs y foros de opinión 60,7%.

En lo que respecta al dispositivo utilizado para realizar dichas compras, el 76% declara realizarlas solo a través del ordenador, destacando los consumidores mayores de 45 años con un 85%. La siguiente opción elegida son las compras realizadas a través del ordenador y teléfonos móviles con un 13%, siendo los más jóvenes (18 a 24 años) los que están por encima de la media con 16% de respuestas.

Según la encuesta realizada, el top 5 de adquisiciones realizadas en internet en los últimos 12 meses son por este orden: Viajes 57%, entradas 54%, telecomunicaciones 48%, libros/música 44% y electrodomésticos/tecnología 43%.

El importe medio gastado en las compras realizadas en este canal en los últimos 12 meses con independencia del sector del que se trate, son 1.330€. Son aquellos con edades entre los 35 y 44 años los que declaran un mayor gasto 1.798€ destacando así por encima de la media nacional.

El medio de pago preferido es por medio de pago Paypal 71%, seguido del realizado con tarjeta de débito 51%. Cuando eres un comprador habitual en internet, también es común tener un medio de pago exclusivo para realizar este tipo de compras. Un 34% de los compradores de Internet afirman disponer de una tarjeta de crédito destinada únicamente al pago de las compras realizadas en el comercio electrónico.

8.5 Plan de creación de una tienda online. Paso del off al on

Ejes de una tienda online

Los bloques que hacen de eje en una tienda online son:

Primero se necesita comprender bien el funcionamiento de la **tecnología** que estamos utilizando. Es imprescindible conocer bien estos recursos y plataformas en las que apoyarse para poder explotar su potencial al máximo.

Como hemos comentado anteriormente también es necesario aplicar una estrategia de marketing correcta para captar consumidores. Conocer su psicología, cómo se comportan en internet y las motivaciones a la hora de decidirse por la compra por internet ayudará a tomar decisiones estratégicas acertadas. De aquí la importancia de conocer los canales de captación, afiliación, datos de conversión o analítica, para potenciar que los usuarios lleguen y actúen en nuestro portal del comercio electrónico.

No basta con aplicar técnicas de atracción de tráfico a la tienda por internet. Es necesario que se utilicen competencias de analítica web para comprender el comportamiento de los consumidores. Es esencial saber interpretar y rastrear la información que los usuarios dejan en el portal para saber lo que funciona y lo que no.

La arquitectura de la información de la web ha de ofrecer una experiencia de navegación agradable. Con una correcta estrategia de usabilidad y optimización web se puede aumentar la tasa de conversión en el comercio electrónico.

Una vez se haya conseguido que el usuario realice un pedido se pone en marcha toda la parte de operaciones y logística. Se trata de controlar adecuadamente la cadena de suministro, que es clave a la hora de optimizar los recursos a la vez que se dé un servicio de venta por internet de calidad.

Durante el proceso de entrega, es importante ofrecer un buen servicio de atención al cliente, permitiéndole al consumidor realizar un seguimiento personalizado de su producto.

Por otro lado, no se ha de descuidar la fidelización de los clientes en la gestión de las devoluciones, tanto para evitar futuras devoluciones como para que el cliente vuelva a visitar la tienda.

8.6 Hoja de ruta para el paso del offline al online

1.- **Se necesita un surtido más amplio.** Frente a la ventaja de “tocar el producto y llevarlo puesto” del comercio tradicional, el comercio electrónico puede presumir de ofrecer a sus clientes una oferta mucho más extensa entre la que escoger.

2.- **Política de promociones más dinámica.** Lo de colgar el cartel de rebajas en un periodo concreto no funciona en la red. Se trabaja mucho más la rotación de productos en la tienda por internet por medio de promociones, campañas puntuales, concursos, etc. La clave es que la web no sea un elemento estático de venta, sino un continuo movimiento.

3.- **Mayor cuidado en el servicio post-venta.** En el comercio tradicional el mayor esfuerzo comercial se realiza en la propia venta, y por lo general, la actividad del comerciante termina en el momento en que el cliente sale por la puerta con su compra. En el entorno digital, en cambio, la compra supone un punto de arranque, y es a partir de que se ha formalizado la transacción, cuando da comienzo todo un proceso de pagos seguros, logística, seguimiento y control de incidencias.

4.- **Los márgenes se reducen.** El precio se convierte en un factor esencial en el entorno de la compra online. Parte de los costes de ahorro por el hecho de pasar a digital tienen que verse compensados en los precios. No se puede cobrar lo mismo que en la tienda física si se quiere ser competitivo.

5.- **Cambiar el concepto de logística.** Antes el problema era traer los productos hasta la tienda, ahora se trata de llevarlos hasta las casas de los consumidores. Ya no se trata de un centro que distribuye a diversas tiendas físicas, sino que ahora la logística centraliza las compras en un punto y desde allí sale a los hogares de los usuarios.

6.- **Manejar niveles de obsolescencia diferentes.** En una tienda física, al trabajar con almacén y stocks propios, siempre hay una partida de productos de otras temporadas, a los que no se ha conseguido dar salida en su momento y que generan un coste de

obsolescencia que hay que intentar paliar mediante ofertas y promociones especiales. En el ámbito online, esta convivencia entre productos nuevos y obsoletos no se da tanto.

7.- La protección legal del cliente cambia. En internet existe una amplia gama de garantías para el consumidor, superiores incluso a las que amparan al consumidor en general. La protección abarca desde la validez de los contratos, hasta la información que está obligada a facilitar la tienda, devoluciones, derecho de desistimiento, etc. Cuestiones que hay que adaptar a este modelo de negocio.

8.- Entra en juego la reputación online. La mala gestión de una venta física se queda muchas veces, en el peor de los escenarios, en la pérdida de ese cliente. En internet, los efectos de la mala experiencia digital de un usuario pueden amplificarse, a través de foros y blogs, de tal modo que nos causen un verdadero problema. Cuidar el servicio y, en el caso de que haya quejas, atenderlas y resolverlas con rapidez, es esencial para toda tienda online.

Por tanto el panorama del comercio electrónico cambia todos los días y hay que estar preparado no solo para lo de hoy, sino para lo que vendrá.

Los cinco pilares imprescindibles para crear una web del comercio electrónico:

1. - Diseño.

Debe ir acorde con la identidad corporativa de la empresa, ser intuitiva y totalmente accesible. Se debe adaptar a los contenidos que la marca quiere transmitir.

2. - Usabilidad.

La facilidad con la que el posible comprador navega por la tienda por internet, encuentra los contenidos que busca, rellena un formulario, completa un proceso de compra, descarga un archivo correctamente, etc. Debe mostrar el contenido de una forma clara y sencilla de entender para el usuario, para favorecer su compra y satisfacción de navegación.

3. - Indexabilidad.

Además de los consumidores, los otros destinatarios de la tienda online son los buscadores. La mayoría de los compradores recurrirán a los motores de búsqueda para encontrar información sobre los productos o servicios que están buscando y debe aparecer en los primeros puestos del SERP (página de resultados del buscador).

Con una buena indexabilidad, se favorece la usabilidad. Si posicionamos adecuadamente la web, el tráfico será cualificado porque atraerá a clientes potenciales a la marca. Cuanto más tráfico cualificado, mayor posibilidad de ventas.

4. - Sociabilidad.

Como en el mundo físico, la red de contactos y relaciones públicas se hace indispensable, y el establecimiento de vínculos de relación con clientes, trabajadores, colaboradores, colegas, proveedores, etc., a través de las redes sociales, es una táctica que debe formar parte de la estrategia del comercio electrónico.

La tienda online debe actuar como centro aglutinador de toda la presencia de la marca en cada uno de los perfiles de ésta en las redes sociales. De esta manera, se trabaja la marca y la correcta comunicación de la empresa, la reputación corporativa por internet y se propulsa la consecución de evangelizadores de la marca que difundan el mensaje de la empresa por sus propios medios sociales.

5. - Accesibilidad y Compatibilidad.

Como el objetivo es conseguir el máximo tráfico cualificado posible, hay que procurar que la web sea compatible con los más variados escenarios de acceso y accesibles por personas con discapacidades, de avanzada edad o cuyo acceso a internet suponga para ellos algún tipo de obstáculo.

Catálogo de productos

El catálogo de productos es algo más que un listado de los productos o servicios con imágenes de éstos. Dado que la finalidad es que se efectúe una venta, la web junto con sus productos, debe desprender confianza y profesionalidad.

Las recomendaciones de los expertos de comercio electrónico son:

- **Clasificar y ordenar los productos** utilizando categorías como “novedades”, “productos más vendidos”, “productos en oferta”, “productos más votados”, etc.
- Jugar con los **distintos diseños** dentro de la misma página si se quiere destacar algún producto o servicio por algo en especial.
- Elegir la **fuerza y el tamaño de la letra** más óptimos y destacar con diferente tamaño o color aquello que se quiera sobresaltar.
- **Motor de búsquedas:** es una manera rápida de que el cliente busque directamente el producto por el que está interesado y no pierda tiempo en la búsqueda. Es aconsejable que en la búsqueda aparezcan resultados relacionados, ya que así se da una sensación de catálogo amplio y pueden surgir nuevos intereses en el cliente potencial. Además, es muy útil para elegir las palabras clave que se utilizarán para posicionarse en buscadores mediante SEO y SEM.

Factores en los que influye el catálogo de productos los expertos en mercado online:

1.- **Imagen de producto:** la venta por Internet es al fin y al cabo venta por catálogo. Las imágenes cumplen diversas funciones en la decisión. Desde transmitir las propiedades del producto hasta la seriedad del vendedor a la hora de presentar sus productos.

2.- **Productos en venta:** no siempre los productos que existen en el portfolio de la empresa pueden ser vendidos en internet. Algunos procesos como el logístico pueden influir en la decisión de incluir un producto o no en la venta online.

3.- **Atributos o características de los productos:** la categorización de los productos es un elemento clave en la organización del catálogo en la tienda. Cuanto mejor ordenada

esté la información en la base de datos, más fácil será organizar los productos y por tanto, facilitaremos la búsqueda de éstos al comprador.

4.- **Descripción del producto:** la decisión de compra en parte depende de una descripción lo más completa posible, lo cual no significa extensa. Es importante detectar qué información necesita el comprador para presentarla de la forma más visible y ordenada posible.

5.- **Información de producto como elemento de diferenciación y posicionamiento en buscadores:** tanto los atributos del producto como su descripción, serán críticos en el posicionamiento de la tienda en los buscadores, los cuales actualmente son prácticamente el principal generador de visitas a las tiendas por internet.

6.- **Profundidad de catálogo:** el número de productos a vender puede condicionar el tipo de solución tecnológica a implantar. Es importante informarse bien de si la solución elegida se adapta a la cantidad y funcionamiento (productos configurables por color, tallas, etc.).

Las diez categorías de productos más demandadas en comercio electrónico identificadas por Ebay en 2013:

- Móviles y telefonía.
- Informática y tabletas.
- Casa, Jardín y Bricolaje.
- Coches, Motos y Recambios.
- Juguetes.
- Ropa, Zapatos y Complementos.
- Consolas y Videojuegos.
- Deportes.
- Relojes y Joyas.
- Belleza y Bienestar.

Ficha de producto

Como hemos visto en la tesis la ficha de producto es el primer paso que un cliente potencial debe superar y, por tanto, la información debe ser clara, completa, amena y atractiva para convencerle de que el producto es lo que necesita. Debe tener una llamada a la acción inequívoca.

La ficha de producto debe ser detallada e idealmente debe estar relacionada con otros productos similares para potenciar la compra indirecta.

- **Nombre del producto:** debe ser lo más descriptivo posible aportando al cliente todos los datos necesarios para tomar la decisión de adquirir el producto, talla, tamaño, color, cantidad, etc... Además del precio, si está en promoción.
- **Descripción breve del producto:** que explique claramente su función y características para que el consumidor se haga una idea de cómo es el producto.
- **Imágenes de apoyo a la descripción:** Una foto principal que será la encargada de captar la atención del cliente y varias secundarias mostrando el artículo desde diferentes puntos de vista. Es muy importante que en algunas de las fotos el producto aparezca usándose.

Se recomienda etiquetar las imágenes, porque es un factor de indexación muy relevante.

- **Vídeos:** hay estadísticas que indican que los usuarios que ven vídeos del producto convierten un (85%) más que los que no los ven. Es conveniente que el producto aparezca usándose.
- **Precio:** ser transparentes en los precios. El precio se ha de colocar en un sitio bien visible, muy cerca de la foto y con una tipografía que destaque del resto del texto pero sin que le quite protagonismo al botón de llamada a la acción.

- **Botón de llamada a la acción:** ha de estar junto a la foto y al precio. Con estos tres elementos se captará la atención del usuario en menos de cuatro segundos. Puede contener diferentes textos: “Añadir al carro”, “Compra ahora”, “Benefíciate de esta oferta”, etc.
- **Gestión de ofertas:** la plataforma de ventas por internet debe tener la opción de gestionar y mostrar claramente las promociones u ofertas que estén en ese momento disponibles. De esta forma, se podrá hacer una comparativa entre el precio anterior y el actual e incitar a la conversión.
- **Descuentos personalizados:** son un añadido para incitar a la compra. Se debe disponer de un sistema de registro de la actividad de los usuarios a la tienda y ofrecer ventajas económicas según los intereses mostrados.
- **Comentarios y valoraciones:** muchas veces sirve de apoyo a la decisión de compra ver valoraciones que han hecho otros usuarios del producto. Hay que tener mucho cuidado cuando se modere los comentarios, si se va a poner valoraciones de los usuarios hay que estar dispuestos a que también aparezcan las valoraciones malas. Es muy poco fiable ver que todos los comentarios son excelentes.

Tres estrategias para atraer más recomendaciones de clientes:

- **Preguntar:** es recomendable enviar un correo electrónico al cliente unos días después de que el proveedor logístico notifique que ha recibido el pedido correctamente. Ese correo electrónico será leído e incluso el consumidor espera que se le pregunte qué opinión le merece el producto adquirido. Los ratios de apertura de dichos correos electrónicos superan con mucho los ratios habituales de cualquier otro tipo de comunicación que reciban.
- **Fomentar y recompensar:** es posible que el usuario no tenga tiempo o no le interese dejar una opinión sobre el artículo. Se puede recompensar su tiempo con

algún descuento en la tienda en la próxima compra que vaya a realizar. Analizar nuestros márgenes y premiar a los clientes con un incentivo para que dejen una recomendación. Hay que hacer pruebas para ver qué tipo de acción tiene un mayor impacto entre los clientes (descuentos, envíos gratis...).

- **Optimizar:** realizar todos los test que se necesitan hasta que demos con la fórmula. Hacer pocas preguntas e ir a los puntos que sean estratégicos, tiempo de envío, estado del producto cuando llegó, si la compra se ajustaba a lo que el cliente tenía en mente en el momento de la compra, y un breve descriptivo para personalizar ese comentario o recomendación.

Carrito de compra

El carrito de compra es una aplicación utilizada en los sitios de ventas de comercio electrónico, donde los clientes van cargando los productos que van adquiriendo en las diferentes páginas del sitio. El **carrito de compras** está representado en las páginas con un ícono que contiene la imagen de un carrito de compras de supermercado.

La cesta o carrito de compra debe estar visible, claro y sin rodeos. Estos puntos se traducen en botones con un buen diseño que indiquen correctamente su función, precios finales sin sorpresas y un paso a paso eficiente y rápido.

Hay que darle la posibilidad al consumidor para que pueda controlar lo que va comprando y poder añadir, eliminar o modificar cualquier producto sin tener que ir a otra página para ello. Es decir, que pueda manipular el carrito desde la misma página donde se encuentre y que siempre esté visible.

Junto a éste, deberá aparecer el listado de productos, con sus precios, las cantidades, los gastos de envío, los impuestos a aplicar y el importe total del pedido.

Cuando un usuario añade un producto al carro y sigue comprando, debemos hacer que ese contenido esté visible en todo momento durante la navegación por la página. Normalmente se hace en la columna derecha en la parte superior.

Desde que Internet se convirtió en un escenario vital para las ventas y el marketing, la tecnología de la ingeniería web se ha orientado en los últimos tiempos a

potenciar y proporcionar sus herramientas para hacer de los negocios por internet una alternativa fiable y productiva. En ese sentido, ningún recurso tan efectivo como el carrito de compras para viabilizar el comercio virtual y poner a empresas y clientes en un nuevo nivel de acercamiento.

Son aplicaciones dinámicas que pueden integrarse fácilmente dentro de websites o portales existentes donde el cliente busca comodidad para elegir servicios o productos (ya sea, alimentación, libros, música, videos, comestibles, indumentaria, artículos para el hogar, electrodomésticos, muebles, juguetes, productos industriales, etc...) de acuerdo a sus características, precios o simplicidad para comprar. Esa es quizás su mayor virtud. Que rompe las características del comercio clásico, sus distancias, el contacto físico.

En esta caja tiene que aparecer toda la información del coste del pedido, gastos de envío, IVA y total del precio. Es muy importante que el usuario sepa en todo momento cuánto cuesta su pedido y que no habrá ningún cargo oculto posteriormente. Muchas veces el usuario se siente frustrado cuando después se le añaden los gastos de envío y el IVA, y no siempre es por el coste, muchas veces es por la sorpresa y porque se le hace replantearse la operación. Si tenemos varias formas de envío, hay que poner la más económica y luego el usuario decidirá si quiere mejorarla y pagar por ello. Es una buena práctica informar en esta caja si el usuario puede beneficiarse de alguna oferta.

Proceso de compra por internet

Un proceso de compra no debe tener ni demasiados pasos, ni demasiados pocos, recomendable alrededor de unos cinco pasos.

Esta es una de las partes más importantes y a menudo más desatendida del proceso de compra. En estos momentos, el usuario ya sabe dónde está, ya sabe qué viene a hacer y ya está dispuesto a hacerlo durante este proceso. Lo que debemos hacer es no molestarlo, distraerlo únicamente con lo imprescindible y que la sencillez haga que el cliente no abandone el pedido.

Un consejo puede ser eliminar la barra de navegación y solo dejar los enlaces que le permiten continuar el proceso de compra.

Está bien colocar un enlace para volver a la página anterior, excepto en el formulario de registro, esto permite modificar cualquier error, pero impide salir del proceso de compra.

Existen dos tipos de proceso de check-out o procesos que engloban las diferentes fases que componen la compra final por internet:

- Todo en una página (one page check-out);
- Proceso en abanico (registro, forma de envío, forma de pago, confirmación y página de agradecimiento).

Si se utiliza este último, es fundamental utilizar un indicador de progreso que le diga en qué momento se encuentra y qué le queda para finalizar la compra.

Proceso de registro de datos del consumidor

En la mayoría de los casos, antes de poder comprar nada en una tienda por internet, el consumidor debe registrarse en la misma página del comercio electrónico. Es conveniente que se solicite los datos precisos para llevar a cabo la transacción y el envío. Al mismo tiempo darles la opción de suscribirse a las newsletters comerciales/informativas o no. Las Newsletters son un boletín informativo con una publicación distribuida de forma regular, generalmente centrada en un tema principal que es de interés entre sus suscriptores.

Durante el proceso de registro debemos solicitar los mínimos datos indispensables para realizar la operación. En el panel de control, el usuario debe tener acceso a la siguiente información, sus datos personales, sus datos de envío y facturación, el estado de sus pedidos y un histórico y suscripción o baja de newsletters u otros boletines.

Es recomendable habilitar la compra sin registro. Al final nos van a darlos mismos datos, pero algunos usuarios se sienten más cómodos pensando que sus datos no van a quedar registrados.

Si por algún motivo hemos de solicitar un dato que no es habitual, tenemos que explicar por qué lo pedimos.

Si solicitamos el teléfono móvil (que suele ser un dato sensible), tenemos que explicar que es para enviarle un mensaje de texto con los datos del envío.

En la selección de la forma de envío y la forma de pago, hay que indicar claramente lo que conllevan las opciones, si la forma de envío es más rápida y tiene recargo o si la forma de pago es con tarjeta y tiene recargo, etc. Hay que tener mucho cuidado y pensar muy bien si añadir recargos a estas opciones ya que suelen frustrar mucho al usuario.

En la página de agradecimiento no solo podemos agradecer el pedido, también podemos pedir al usuario que añada nuestra web a favoritos, darle la posibilidad de enlazar con la empresa de transporte para que pueda hacer el seguimiento del envío, darle un cupón de descuento para la próxima compra.

Embudo de conversión

El funnel o embudo de conversión que hemos visto en la gestión de categorías, también es un término utilizado en Marketing Online que trata de relacionar los distintos pasos que tiene que dar un usuario para cumplir un objetivo determinado dentro de la web, ya sea un registro o una compra. El embudo de conversión sirve para determinar el porcentaje de pérdidas en cada uno de los pasos que el usuario realiza en un sitio de internet hasta cumplir el objetivo final, así como qué puntos hay que optimizar con mayor urgencia para conseguir que se conviertan el mayor número de usuarios posibles.

Pasos del embudo de conversión:

- **Proceso de compra.**

Debe ser corto y claro. Como hemos comentado, el comprador no puede estar perdido en el proceso porque podría suponer un abandono.

Además, debe haber mensajes informativos sobre en qué momento de la compra se encuentra y cuántos pasos faltan para finalizar el pedido.

Se debe mostrar los gastos de envío, la dirección de entrega, los plazos estimados y la disponibilidad de los productos.

La navegación tiene que ser clara, sin distracciones ni llamadas a la acción que puedan llevar al usuario fuera del proceso de compra.

- **Métodos de pago.**

Es un momento crítico del proceso de compra y cuando se producen más abandonos. Se debe ser flexible en cuanto a la forma de pago y en las opciones de entrega del envío.

- **Cálculo de impuestos.**

Deben estar incluidos en el precio final que se muestra en la tienda por internet. En todo caso, se debe informar al cliente con antelación de las posibles tasas o impuestos que puedan aplicarse según el lugar de residencia del consumidor o de entrega. Así, en la factura o email de confirmación se debe especificar claramente el tipo de cuota o tasa aplicada.

- **Cálculo de costes de envío.**

Es otro elemento que debe quedar muy claro en todo momento. Se calcula según el volumen de compra, el peso de los productos, extras por cantidades excedidas, la urgencia del envío, etc. En otras ocasiones, la tarifa es fija.

- **Información corporativa.**

El cliente debe confiar en la empresa que visita por internet por lo que no hay que escatimar en ofrecerle la información que le pueda interesar para realizarla compra, como puede ser descripción de la empresa, de lo que ofrece, información de contacto, ubicación, condiciones de compra y contratación, el equipo humano, FAQs, aviso legal y política de privacidad, etc.

- **Módulo preguntas frecuentes.**

Muchas veces el usuario tiene dudas sobre cómo funciona el producto, de cómo va embalado, qué garantía tiene, etc...En este caso, es muy útil colocar un módulo con las preguntas más frecuentes contestadas. Así, evitaremos que el usuario

tenga que llamar por teléfono o enviar un email, con lo cual saldría del proceso en el que se encuentra y lo tendrá que volver a iniciar más tarde.

- **Elementos de confianza.**

Colocar los indicadores de confianza generales y en particular, los que tengan que ver con el producto directamente. Lista de cualidades de nuestra oferta, por ejemplo, transporte gratis, entrega en 24 horas, garantía de devolución, etc. Ofrecer una amplia comunicación entre la empresa y el consumidor.

- **Servicio post-venta.**

Se puede usar la propia tienda para ofrecer este servicio, las redes sociales, el email marketing, el teléfono, etc. Hay que mostrarse siempre disponibles y satisfacer en la medida de lo posible a los clientes. Para evitar confusiones, hay que dejar bien claro cuáles nuestra política de empresa de devoluciones.



Funnel de venta o embudo de conversión

Pérdida de clientes y abandono de carritos

Los motivos por el que el usuario abandona el carrito, según el estudio de mercado de KPMG, son principalmente:

- Costes de envío (44%).
- Seguir buscando mejor precio (41%).
- Coste total del pedido (25%).
- Guardar para más tarde (24%).
- Dudas en costes de envío (22%).
- Registro obligatorio (14%).
- Petición de muchos datos (12%).
- Proceso muy complejo (11%).
- Lentitud de la web (11%).
- Costes extras impuestos (8%).
- Falta de opción de pago (7%).
- Lento proceso de entrega (6%).

Según un estudio realizado por la empresa LivePerson, dedicada al estudio de las experiencias de uso en Webs, afirma que *76 segundos es el tiempo que el usuario espera de media para recibir ayuda online durante su proceso de compra. Una vez pasado ese tiempo la abandonan y buscan en otro website.*

Conseguir tráfico para un comercio electrónico es complicado. Por ello, rentabilizar al máximo la inversión, reducir el abandono de carritos e incrementar las ventas es clave para la sostenibilidad de un negocio online. Webgistix Corporation, compañía especializada en E-Commerce, ha publicado una infografía **titulada “Como perder clientes online en cinco sencillos pasos” con las siguientes recomendaciones:**

1.- Precisión en los envíos.

El 29% de los consumidores no volverán a comprar en una tienda si reciben un envío de forma incorrecta. Por ello, se recomienda ser precisos y garantizar los envíos.

2.- Entregas rápidas.

El 42% de los consumidores abandonaron un carrito de la compra en un e-commerce cuando se dieron cuenta de que el plazo de entrega era demasiado lento. En este sentido, se recomienda servir los pedidos lo más rápido posible.

3.- Entregas programadas.

El 60% de los consumidores esperan que se les ofrezca una fecha de entrega de su pedido. Hay que indicar al cliente cuándo le llegará su pedido.

4.- Seguimiento de pedidos.

El 75% de los consumidores creen que todas las tiendas online deben ofrecer una forma de seguir los pedidos que han realizado. Por esto, es necesario permitir que ellos mismos vean el estado de su pedido para ver dónde se encuentra.

5.- Envíos económicos.

El 80% de los compradores afirman que la opción de envíos gratis es un factor importante a la hora de realizar sus compras online. En este caso, es importante mantener los costes de envíos lo más bajos posible.

Recuperación de clientes

La retención de clientes cuesta mucho menos que la adquisición de otros nuevos. Incluso si se atrae a nuevos compradores a la misma velocidad que los que desaparecen, probablemente se esté gastando más dinero con esta táctica.

Recuperar a los clientes perdidos no es tarea fácil. **Consejos para evitar la pérdida de clientes:**

- **Email recordatorio.**

Un email puede hacerles saber que su comercio electrónico aún existe y que sigue ofreciendo buenos productos. El email podría ser un mensaje simple con noticias nuevas de la web o podría enviar un anuncio sobre sus nuevos productos o servicios.

- **Ofertas especiales.**

Enviar emails con ofertas especiales puede impulsar una relación con los clientes que se hayan alejado.

- **Emails en ocasiones especiales.**

A todo el mundo le gusta ser recordado en su cumpleaños. Si se ha tenido suficiente interacción con los compradores y se posee ese tipo de información, un buen detalle puede ser enviarles un mensaje deseándoles un año más saludable y feliz. También se puede incluir un descuento o un regalo especial con el mensaje.

- **Solucionar el problema.**

A veces, los clientes permiten saber exactamente por qué se van. Tal vez ellos no están de acuerdo con la política de devoluciones o quizá un producto comprado no estuvo a la altura de sus expectativas. Cualquiera que sea la razón, siempre existe la capacidad para solucionar el problema.

Si se demuestra que se han tomado en cuenta los comentarios de los usuarios y que han cambiado para corregir el problema, no solo habrá clientes más propensos a volver una vez que vean que sus quejas han sido atendidas, sino también habrá una buena probabilidad de inspirar su lealtad.

- **Ser más personal.**

Si recientemente algunos de los clientes más fieles se han alejado, tal vez se requiera hacerles una llamada. Los clientes que han hecho varias compras en el pasado, pueden tener diversas razones para haberse apartado. La preocupación y atención personal podría ser todo lo que se necesita para traerlos de vuelta.

- **Mejor contenido.**

Es bueno echar un vistazo a los blogs, y los emails que hemos creado para los productos. Si no está aportando nada nuevo o solo ofrece descuentos para mantener a los compradores, se perderán siempre.

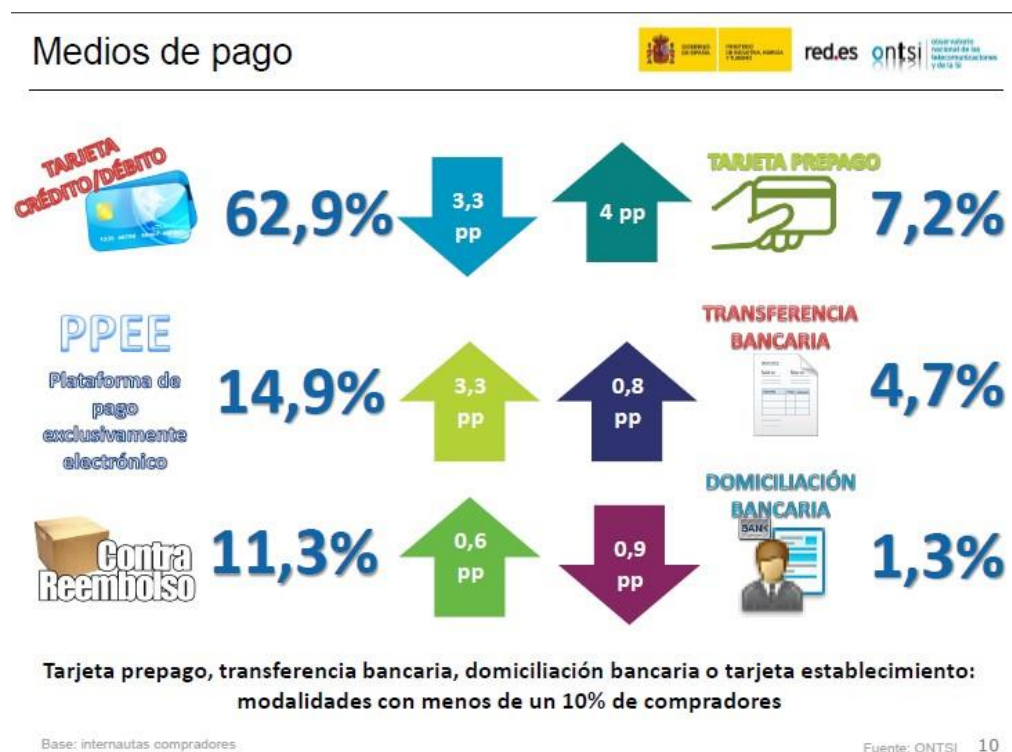
En lugar de perseguir a los clientes que nunca regresan, es mejor concentrarse en la creación de contenido de calidad. Si se puede crear blogs, vídeos e emails convincentes, esos clientes no tendrán que irse.

- **Redirigir los anuncios.**

Mientras que vean contenido relevante, un gran porcentaje de los consumidores está de acuerdo con la recolección de sus datos. Eso significa que se les puede traer de vuelta con anuncios que muestren la web o producto que hayan buscado, pero hay que asegurarse de que se está utilizando contenido relevante y de valor agregado para traerlos de vuelta al sitio.

Atraer a los clientes potenciales que se hayan alejado no solo permite generar ventas mayores, sino optimizar nuestro negocio y crear fidelidad, algo que a largo plazo ayudará a la estabilidad del comercio.

Medios de pago online



Fuente: Estudio ONTSI sobre Comercio Electrónico B2C 2012 - Edición 2013

Según el III informe de medios de pago y fraude online de aDigitalt, Asociación Española de Economía Digital, cerca del 80% de los comercios electrónicos nacionales venden exclusivamente en España. Al mismo tiempo, el 90% de las tiendas que realizan transacciones con el exterior facturan anualmente más de 30 millones de euros.

Solo el 42% de las empresas que comercializan sus productos por Internet aceptan sin restricciones realizar operaciones con otros países, el 38% lo descarta y un 16% lo hace con excepciones.

Con respecto a los proveedores que utilizan las empresas para procesar los pagos, una mayoría de éstas el 85,50% lo hace a través de la pasarela de pago de un banco, el 72,86% lo hace por medio de otros (PayPal) y solo un 16,10% por PSP, proveedor de servicios de pago, son empresas de reciente aparición en España. Se interponen entre el comercio y el banco aportando servicios de valor añadido. El grado de satisfacción en los tres sistemas, según los resultados del estudio, es bastante alto.

Hay que destacar como otro de los datos interesantes que arroja este informe es que el 50,85% de las empresas encuestadas vende a través del móvil.

Por lo que respecta a la gestión del fraude, del total de las empresas que han participado en este estudio, un 64,86% no utiliza ningún sistema de gestión, un 25% sí lo usa y un 10,34% no sabe o no contesta.

Asimismo, un 40,95% de las empresas utiliza el sistema 3D Secure, es un XML, protocolo diseñado para proporcionar seguridad adicional para la línea de crédito y tarjetas de débito transacciones, frente a un 45,71% que no lo hace.

Según los resultados de la encuesta, el uso de esta herramienta contra el fraude online sigue impactando de forma relevante en las transacciones y así lo demuestra el hecho de que la tasa de abandono en el momento de la validación de los datos de tarjeta es de un 28,90% con 3D Secure frente a un 11,38% sin este sistema.

A día de hoy, PayPal es el método preferido por los usuarios en el momento de pagar sus pedidos.

Según Xopie, plataforma para la creación de tiendas online, el 25,16% de los compradores optan por el pago de sus compras a través de PayPal.

Le siguen muy de cerca las compras pagadas mediante el método del contra reembolso, con un 22,49%, lo cual muestra que aún existe un gran nicho de mercado que prefiere adquirir sus compras pagándolas una vez haya recibido el producto.

Por otro lado, las transferencias bancarias siguen teniendo su protagonismo en gran parte del comercio online, situándose en un 20,36% del total analizado (8.000 pedidos por internet realizados por usuarios de tiendas online). Como operación de pago con larga trayectoria en el mercado, esta metodología continúa estando presente en la mayoría de los sectores comerciales, a un que poco a poco las nuevas alternativas de pago online le van ganando terreno.

8.7 Logística y Distribución. Características de la logística del comercio electrónico

Para definir mejor la logística en el comercio electrónico, existe una doble vertiente: la logística interna y la externa.

La interna es aquella que organiza el sistema de control de existencias, inventario, facturas, tickets, albaranes, empaquetamiento, recogidas etc.

La externa es aquella que se subcontrata a una empresa especializada para las expediciones.

Hay características y servicios que pueden ser especialmente útiles para un comercio electrónico:

- **Puntos de entrega y recogida.**
 - **Red de agencias propia.** Normalmente los socios logísticos cuentan con una red de agencias que sirven como punto de recogida.
 - **Puntos de recogida o conveniencia.** Existen empresas del sector que utilizan puntos de recogida en negocios y establecimientos que ofrecen esa posibilidad. Tienen una mayor capacidad de puntos de presencia física porque suelen contar con más puntos que las agencias.
 - **Taquillas automáticas.** Todavía en fase de prueba en España pero implantadas con éxito en el norte y centro de Europa.
- **Alertas de entrega.**

Este servicio es norma habitual de casi todos los socios logísticos y dependiendo del comercio electrónico, puede ser un valor añadido fundamental para el usuario final y para la calidad del servicio. Normalmente vía mensaje de texto de móvil o correo electrónico.

- **Intentos de entrega sin coste para el comercio.**

Suelen ser dos y hasta tres intentos los que se ofrecen. Importante saber, que no por más intentos, el servicio es mejor, ya que lo que cuenta es que el envío llegue a su destino.

- **Flexibilidad para cambios en la entrega.**

Es un servicio que se debe dar al consumidor usual de comercio electrónico pero tratando de simplificarlo y de que no suponga una complicación extra en el proceso de entrega.

- **Entregas garantizadas en franjas horarias.**

Sin duda es un valor añadido para un usuario de comercio electrónico que exige cada vez más. Por otra parte, la calidad del servicio también se ve beneficiada ya que de esta manera, se aumenta la posibilidad de hacer entregas en el primer intento.

- **Entrega en fin de semana.**

Se debe tener en cuenta que las entregas en fin de semana incrementan el coste del servicio.

- **Envíos dropshipping o coordinación de stock con el distribuidor mayorista.**

Consiste en que el mayorista o proveedor se encarga de almacenar y enviar los productos. Por lo que al crear una tienda por internet no es necesario comprar ni un solo producto. El mayorista facilita su listado de productos, y el vendedor lo muestra en su tienda por internet dropshipping. Es una opción interesante ya que reduce gastos al no tener stock. En este caso, es necesario poner mucho el foco en tener un contacto directo y una coordinación ágil para que le consumidor reciba sus productos de forma perfecta.

- **Logística integral.**

Es importante controlar y trabajar en todos los aspectos que forman la logística integral de almacenaje, preparación de entregas o el proceso de recogida de material extrayendo unidades o conjuntos empaquetados de una unidad de empaquetado superior que contiene más unidades que las extraídas, parking, embalaje y control de stock.

- **Logística inversa o devoluciones.**

Es un aspecto clave que puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un comercio electrónico. Una buena tienda por internet que gestiona mal las devoluciones de los clientes está perdiendo clientes en favor de su competencia. Algunas pautas que hay que tener en cuenta en este sentido tener claro que se quiere en caso de devolución de un artículo, si sustituir un producto por otro o bien recoger y devolver el del cliente. En todos los casos, es imprescindible dar una solución inmediata al cliente, haciéndole saber en todo momento lo que va a suceder, con la oportunidad de que pueda hacer un seguimiento del producto en qué fase se encuentra.

- **Tecnología.**

Muy importante para el buen hacer de la logística del comercio electrónico. La integración informática con alguno de los módulos e-commerce más habituales es básica. El socio logístico debe estar capacitado para hacer desarrollos a medida del cliente. La posibilidad de ofrecer al destinatario un sistema para hacer el seguimiento de los envíos. Y para diferenciarse, quizá lo más innovador sea, ofrecer preaviso de entrega con horario definido y la posibilidad de hacer los cobros del contra reembolso con tarjeta o con otros medios de pago que eviten el metálico.

Oportunidades de la logística del comercio electrónico

Se desarrollan nuevas oportunidades y modelos de negocio asociados a la logística del comercio electrónico según la tipología de producto y la madurez del mercado.

- **Internacionalización.**

El modelo más evidente de todos, si bien el que con más dificultades se lleva a la práctica. Actualmente, son pocos los comercios que a través de su canal por internet contemplan la venta al exterior. España puede ser un jugador competitivo en cuanto a precio de venta al público con respecto a mercados de nuestro entorno, aunque hasta ahora, esa ventaja se convierte en no competitiva por el alto precio de los envíos hacia Europa.

- **Dropp points o depósito para entrega provisional.**

Los sistemas de puntos de conveniencia que hacen de depósito provisional para la recogida de un paquete. El usuario no tiene que esperar encasa a la espera del transportista, si no que recoge el paquete en el momento que le conviene. Y por su parte, el mensajero se alivia de los costes asociados a segundas y terceras entregas de un mismo envío por no encontrar al cliente en su domicilio.

En los países europeos con una mayor penetración de internet, las redes de puntos de conveniencias o un sistema muy extendido con una cuota de mercado mayoritaria. Sin embargo, en España representa aproximadamente el 10%. La reciente apuesta de Amazon por abrir en España una red de puntos de conveniencia como en Correos, donde el cliente pueda recoger de forma gratuita o con un coste mínimo hará que sea más cómodo tanto para los comerciantes por internet y para sus clientes.

- **Entrega en franjas horarias.**

La logística asociada al comercio electrónico dejará de ser un punto clave para trasladar su valor añadido a la cadena e-commerce, convirtiéndose en una utilidad clara.

Lo que hoy conocemos por e-logística se dividirá en dos modelos:

- **Servicios estándar:** por los que no está dispuesto a pagar el usuario y que engloba las actuales entregas 48/72 horas, así como recogida en punto.
- **Servicios Premium:** por los que el usuario si pagará, tales como servicios 24 horas, entregas en fines de semana y nocturnas, entregas concertadas o en franjas horarias.

- **Modelos de gasto compartido.**

Una vez más, en países de nuestro entorno esta práctica es habitual. Los comerciantes, conocedores de que la logística es una de las principales barreras en comercio electrónico, prefieren asumir parte de los costes del envío de un producto. En países como Reino Unido, Alemania o Francia están muy extendidas fórmulas como la inserción de publicidad o promociones de terceros (incluso de tiendas online complementarias) en el interior del paquete. En España existen ciertas restricciones conforme a lo dispuesto en la Agencia Española de Protección de Datos y en la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información.

- **Depósitos urbanos para entrega urgentes o altos volúmenes.**

Similar es a las oficinas de Correos, con personal que se encarga de la última milla. Los grandes comerciantes crearán sus propias redes o perfectamente con otros competidores de depósitos locales para el envío de determinados productos a un área de influencia, así como envíos urgentes.

Es lo que Amazon está empezando a realizar en Estados Unidos y Reino Unido. Por ejemplo, Amazon EEUU ha comenzado a abrir instalaciones de distribución de menor escala para ofrecer exclusivamente servicios de entrega en el mismo día. En el caso de Reino Unido, Amazon está construyendo una red de mini-almacenes de distribución alrededor de las principales zonas urbanas. Estas estrategias permiten al comerciante controlar su cadena de logística y aportar el valor que el transporte y el primer contacto físico con el cliente supone. En el lado contrario, Amazon Francia o Amazon España, aún centran su estrategia en grandes almacenes.

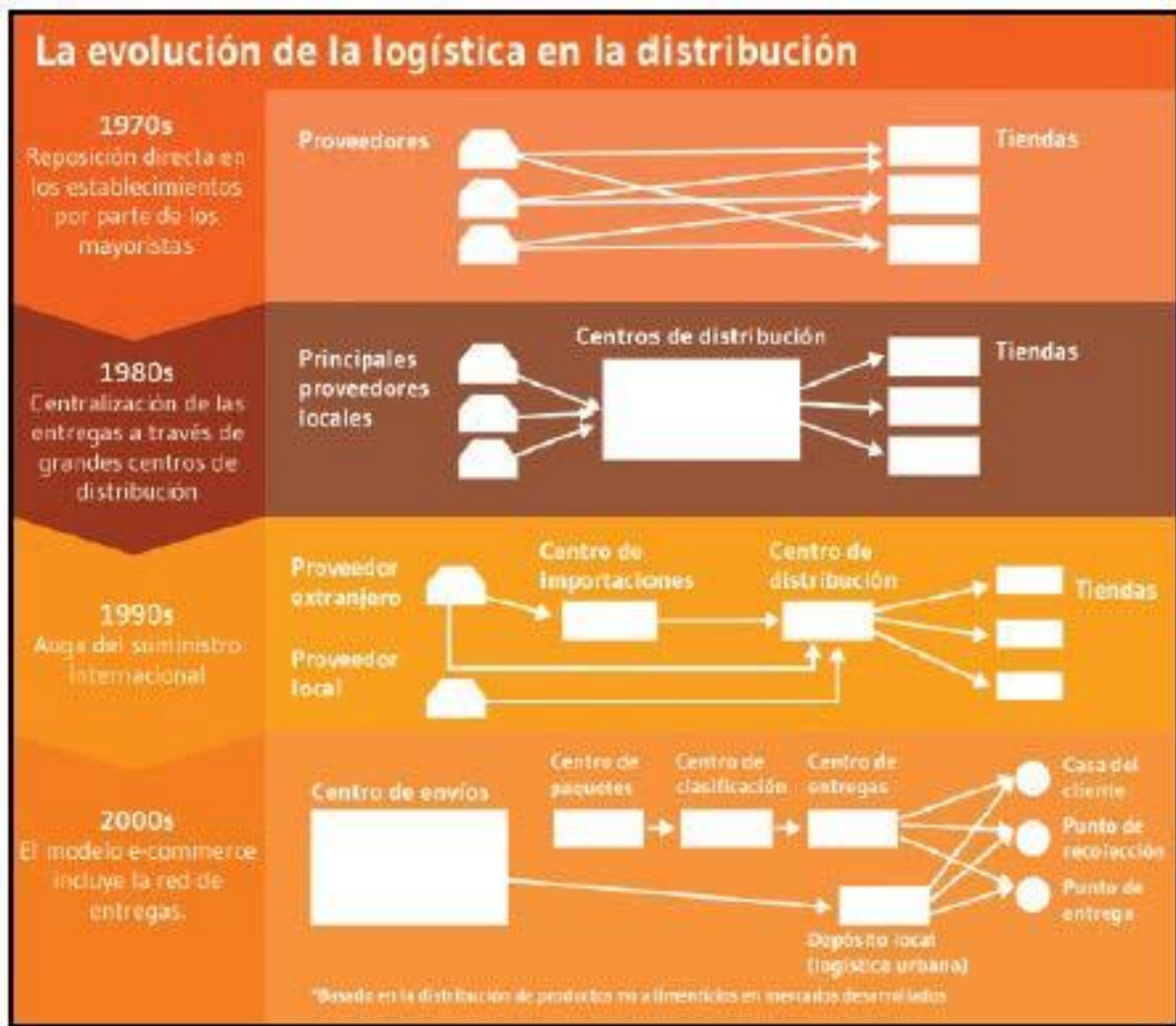
- **Centros de procesamiento de devoluciones.**

Uno de los grandes retos del comercio electrónico es facilitar al cliente la posibilidad de devolver a la tienda un producto que no le guste, esté defectuoso o cualquier otra circunstancia. En ocasiones, esto supone un importante freno a la compra por internet, ya que en la mayoría de los comercios electrónicos está extendida la cultura de que sea el propio cliente quién deba hacerse cargo de los costes de envío, circunstancia que hace que los consumidores sean reacios a la compra.

Esto garantiza la pérdida de un cliente. Las nuevas tendencias en este sentido apuntan a la creación de pequeños almacenes urbanos que se encargan de recepcionar este paquete y remitirlo al comerciante de origen o bien otro modelo de negocio que ya empieza a funcionar en Europa (Zalando) es la apertura de tiendas de oportunidades donde se venden los artículos que han sido devueltos por los internautas.

- **Tiendas de preparación y envío.**

Uno de los ejemplos más claros y cercanos en Madrid es con el Grupo DIA. La cadena de alimentación comenzó a finales de 2012 la integración de sus tiendas físicas en la estrategia de comercio electrónico de la compañía, de tal forma que el propio establecimiento, además de punto de venta, se convierte en un almacén de preparación y expedición de pedidos e incluso recogida, ampliando más su estrategia omnicanal.



Fuente: Jones LangLasalle, Consultoría inmobiliaria expertos en oficinas, valoraciones, industrial, retail, consultoría, residencial, arquitectura.

Decálogo de buena gestión logística de:

(Antonio Iglesias, 2014)³⁴ define una buena logística como:

1.- Orientación al cliente. Queremos que la gestión logística tenga un adecuado conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Esto implica que los recursos humanos del área logística deban preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas; así como realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas y mejorar la calidad de servicio que les presta.

³⁴ Iglesias, A, La gestión de la cadena de suministro, 2014, Esic

2.- **Pensamiento estratégico.** Necesitamos una logística capaz de asimilar rápidamente los cambios del entorno, oportunidades y amenazas, y de diagnosticar de una manera adecuada nuestros procesos operativos, debilidades y fortalezas. Además queremos que la logística tenga una adecuada posición en la organización para poder contribuir en la toma de decisiones y el desarrollo de planes concretos para la mejora de la empresa.

3.- **Trabajo en equipo.** Deseamos una gestión logística que pueda colaborar con otras áreas de la gestión de la empresa, desempeñando cada uno sus funciones y articulando metas que permitan conseguir los objetivos de la empresa en calidad de servicio y resultados económicos. En este deseo queremos también unir esa idea de colaboración con otros actores del canal como proveedores y clientes, con la misma filosofía de consecución de metas comunes.

4.- **Precisión.** Realizar todos los procesos que componen la logística de la empresa con alto grado de fidelidad. Implica una insistencia por la exactitud en cada tarea que involucre la labor a realizar.

5.- **Cultura medioambiental y de seguridad.** Respetar el entorno ecológico y la seguridad en todos y cada uno de los procesos operativos del área logística, tanto directos como inversos.

6.- **Credibilidad técnica.** Implica que los equipos humanos del área logística generen credibilidad en el resto de áreas de la empresa en base a los conocimientos técnicos de su especialidad. Este deseo implica la necesidad de mejorar en la formación de todos los equipos humanos que componen la logística de la empresa, y también en un mayor conocimiento de conceptos logísticos básicos por otras áreas con las que mantenemos una relación constante.

7.- **Adaptación al cambio.** La logística debe ser flexible y versátil a situaciones nuevas, ya que nos movemos en unos entornos que cada día evolucionan más rápido, para aceptar los cambios de forma positiva y constructiva.

8.- **Dinamismo.** Necesitamos de unos equipos humanos con habilidad para trabajar arduamente en situaciones cambiantes o alternativas, que cambian en cortos espacios de tiempo, habitualmente con jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de productividad.

9.- **Mejora continua.** La logística debe definir de una manera detallada todos sus procesos, analizando y midiendo cada paso que se lleva a cabo en cada uno de ellos. Este proceso de mejora se debe completar estableciendo acciones correctoras sobre los *gaps* o *espacios* detectados que nos permitan mejorar en el servicio al cliente y el coste logístico.

10.- **Creatividad e innovación.** Desde el área logística debemos presentar recursos, ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones, no debemos conformarnos con hacer las cosas tal y como se vienen realizando de manera habitual.

Los factores críticos de éxito que todo negocio online debe tener en cuenta a la hora de seleccionar a su socio logístico son:

1. Oferta de servicios.

La empresa logística y de transporte debe tener un amplio abanico de servicios, que ofrezca el mayor número de opciones posibles para elegir la que mejor se adapte a las necesidades del comercio y por otro lado, debe saber adaptar sus servicios a las necesidades del mercado.

2. Calidad de los servicios.

El comercio debe asociarse a una compañía logística que tenga buena imagen y buena reputación en el sector y que pueda presentar informes con altos estándares de calidad en la entrega. Si además el socio logístico puede aportar sellos de calidad y medio ambiente que acrediten el desarrollo de un sistema integrado, eso da una garantía añadida a la tienda online.

3. Servicios de valor añadido complementarios.

Es importante que el comercio online no elija simplemente una empresa de transporte, debe elegir una empresa de servicios de transporte, que ofrezca valores añadidos y no el simple traslado de paquetes. Algunos de ellos pueden ser mensaje en el teléfono móvil o correo electrónico de prealerta, entrega en sábado, contra reembolso, cambios de dirección de entrega...

4. Servicios complementarios de logística.

Debe buscarse un socio logístico con capacidad de almacenaje, preparación de envío, que pueda asesorar de manera profesional sobre tipologías de embalaje, que tenga un centro de llamadas de atención al cliente que se coordine con la tienda online y que esté capacitado para dar un buen servicio de logística inversa.

5. Cobertura geográfica

La tienda online debe tener amplitud de miras, estamos en un mercado global y debe buscar un socio logístico que nos ayude a vender en cualquier punto del planeta. De inicio, la compañía elegida debe tener al menos total cobertura nacional.

6. Especialización y capilaridad

El comerciante debe buscar una empresa que se adapte a las necesidades del negocio online, que aporte experiencia en entrega domiciliaria, que de buena cobertura y que esté cerca del cliente.

7. Integración de sistemas informáticos y de seguimiento.

Un punto clave en el funcionamiento de un comercio online es que se apoye en un buen soporte tecnológico que facilite la integración en el gestión administrativa y que posibilite el seguimiento de envíos en la propia web de la tienda.

8. Capacidad de adaptación e innovación.

Muy importante de cara a la expansión futura del comercio online, es que el socio logístico aporte ideas, soluciones y dinamismo, que esté capacitado para evolucionar.

9. Seguridad.

Para no tener problemas posteriores, es importante asociarse con compañías de trayectoria sólida que ofrezcan garantías en la seguridad de los envíos, que cuenten con un departamento de seguridad interno con capacidad para hacer seguimiento de los paquetes desde que entran en el circuito y hasta la entrega y que dispongan de sistemas tecnológicos de última generación.

10. Relación calidad / precio.

Es evidente que la oferta debe ser completa.

Embalaje

El embalaje es uno de esos puntos que todo comercio electrónico debe controlar a la perfección porque realmente la caja es lo primero tangible que ve el cliente de una tienda. Es la primera cosa que puede tocar de su compra realizada por internet y por lo tanto, tiene una importancia considerable.

Algunos aspectos fundamentales que se deben considerar a la hora de elegir un embalaje para un negocio por internet:

- Garantizar la llegada del paquete en perfecto estado.
- Proteger y asegurar la expedición.
- Adecuarse al contenido.
- Ofrecer garantía de practicidad.
- Reflejar la imagen de la empresa.
- Tener un coste controlado.
- Estar disponible para las fluctuaciones que presenten las ventas: no todos los periodos tienen la misma demanda de productos.
- Tiempo de entrega: el mínimo tiempo de entrega para dar salida a la demanda en el menor tiempo posible.

Logística inversa o devoluciones

Según el informe ONTSI más del 60% de los consumidores por internet ha devuelto o cambiado por lo menos un artículo en 2013, frente a un 51% en 2012. Tendencia claramente al alza, a más compras, más devoluciones. Datos de Endicia, proveedor de correo en Estados Unidos, que refuerzan la idea de que aproximadamente el 95% de los clientes regresará a un comercio electrónico a hacer más compras después de que haya tenido una experiencia positiva con una devolución o cambio de productos.

Para tener una correcta gestión de las devoluciones, el portal Practical Ecommerce propone cuatro consejos para una correcta gestión de devoluciones de productos:

1.- Informar sobre las políticas de devoluciones y de cambio de artículos de forma clara.

Los clientes deben saber exactamente cuál es la política de devoluciones y el proceso para cambiar un artículo. Hay que publicar estas políticas de forma clara y simple de entender en un lugar específico en la web o en las políticas de envío. Vale la pena también destacar aspectos de la política de devoluciones, como por ejemplo, que es gratuita. Lo que hará generar seguridad en los clientes.

2.- Proporcionar instrucciones para poder devolver artículos y añadir una etiqueta de devolución en todos los pedidos.

Al consumidor no le gusta esperar a que le lleguen las etiquetas de devolución en el caso de que quiera devolver un artículo. De hecho, alrededor de un 62% de los usuarios por internet quiere tener una etiqueta para devoluciones incluida en los productos que compran. Una segunda opción podría ser la de ofrecer a los clientes de manera simple un “auto-servicio” para imprimirse una etiqueta de devolución. Esta opción, junto con unas instrucciones, no requeriría que el cliente se tuviese que poner en contacto con la tienda, favoreciendo la agilidad de las operaciones.

3.- Conocer el coste de la devolución.

Para poder hacer este tipo de gestiones, es importante conocer el coste real de una gestión de devolución del cliente, incluyendo costes de envío y la mano de obra necesaria para tramitar el proceso de devolución una vez que el producto llega de vuelta al comerciante. Si este proceso cuesta tanto o casi tanto como mandar otro artículo, hay que considerar dejar que el cliente tenga la situación que más le interese, primando el ahorro de tiempo y de gastos.

4.- Crear una oportunidad.

Las devoluciones y cambios suponen una oportunidad para realizar ventas adicionales. Según Endicia, sobre un 45% de los consumidores recomendará un comercio electrónico

tras tener una correcta gestión de una devolución. Hay que considerar enviar al cliente un correo electrónico para seguir los trámites y evaluar la experiencia que tienen, para así identificar las formas de mejorar los procesos y seguir creando buenas oportunidades.

Kpis o puntos de medición del proceso logístico

La mayoría de comercios electrónicos miden el éxito de su proceso logístico en función del ruido generado por sus clientes, es decir, si los clientes se quejan, hay problemas en el flujo de entrega, y viceversa, de no haberlo, no existen problemas y no hay nada a mejorar. En la mayoría de las tiendas por internet no existe una conversación activa entre el comercio electrónico y el proveedor logístico para mejorar los procesos.

Para evitar esta situación el proceso logístico se entiende por las distintas fases por las que pasa un producto desde que se realiza un proceso de compra hasta que al cliente le llega el paquete, proceso en el que hay distintas etapas, confirmación de pedido, preparación, embalaje, expedición y entrega. Hay que señalar las siguientes fases:

1.- Variables de medición globales:

Una variable típica para ello es el proceso de entrega, desde el proceso de compra hasta el momento de entrega real (no expedición, o primera entrega, si no recepción real por parte del cliente). Considerando todo el proceso completo, un tiempo estándar estaría entre uno y dos días.

El porcentaje de satisfacción otra forma de medir sería a través de una encuesta directa a los usuarios sobre nuestro proceso de entrega, una tienda excelente, debería estar en un promedio o índice de recomendación del 95% o superior.

Porcentaje de incidencias el proceso de transporte es agresivo, y la responsabilidad del operador está en hacerlo cada vez mejor y de forma más responsable. Se mide comparando el número de incidencias sufridas (pérdidas, daños, hurtos, etc.) entre el total de envíos. Un buen índice de recomendación debería estar por debajo del 0,05%.

2.- Desde el proceso de compra al proceso de entrega:

Order fill rate o ratio de preparación de órdenes, cuántos paquetes es capaz el almacén de preparar del número total de órdenes que tenía. Un buen proceso logístico debería ser capaz de procesar todos los pedidos que lleguen. El objetivo sería estar en un índice de recomendación del 99,8%.

Calidad en la preparación, número de errores que se cometen en el proceso de preparación de entrega. En función de cuánto de manual es el proceso, el operador puede cometer errores a la hora de seleccionar la mercancía. El KPI o punto de medición para medirlo es el índice de calidad en preparación (número de errores/número de pedidos totales) un buen objetivo es el 99,5% en caso de procesos manuales; con procesos de automatismo sería 99,9%.

3.- Expedición:

Shipping time o tiempo de recogida y entrega: cuánto tiempo pasa desde que se ha recibido un pedido hasta que sale del almacén hacia reparto. Esto indica cuánto tiempo se tarda en gestionar un envío.

Porcentaje intento de entrega: un intento de entrega es la obligación del transportista de encontrarse en el domicilio del cliente en condiciones de entregar el paquete solicitado o comprado por el consumidor. La forma de medir el porcentaje de intento de entrega en el tiempo acordado (24/48horas, o el tiempo que se haya comunicado al cliente) se consigue entre el número de envíos intentados entre el número de envíos expedidos. Un operador logístico fiable debe tener un índice por encima del 98%.

4.- Proceso de entrega:

Es el proceso más delicado, donde completamos el contrato de compra-venta con los clientes por internet. Existen diferentes variables para medir el proceso de entrega, alguno de los cuales no todos los operadores logísticos pueden hacerlo.

Entrega efectiva: no solo haber intentado una entrega, sino haber conseguido que el cliente recepcione la mercancía. La entrega efectiva debe estar en el 95%.

Ratio de puntualidad: algunos comercios electrónicos ofrecen a sus clientes entregas en franjas horarias o antes de una hora determinada. Si los clientes llaman mucho es porque está habiendo problemas en la entrega. Un buen ratio debe estar por debajo del 1% de llamadas sobre el total de paquetes expedidos.

CAPÍTULO 9.- LA ATENCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE OMNISCANAL

9.1 Atención al Cliente

El servicio de atención al cliente tiene un papel esencial en la fidelización de los clientes, en la imagen de la marca y en la recomendación que el cliente pueda difundir. Contribuye a hacer vivir una experiencia de compra satisfactoria que invita al cliente a repetir.

Una resolución eficaz de una duda o de una reclamación transmite profesionalidad y seriedad de la marca y genera confianza. Al contrario, una mala gestión de una incidencia genera un enfado que nuestro cliente 2.0 no dudará en dar a conocer en la red.

La transparencia, la honestidad, el compromiso y la voluntad de servicio son valores fundamentales en la atención al cliente.

Los equipos de atención al cliente intervienen en pre-venta, en la venta y en post-venta, contestan las dudas, asesoran al cliente para realizar su pedido y solucionan las incidencias o reclamaciones posteriores.

En cada contacto, la escucha activa del cliente es primordial. Así que la capacidad de aplicar los procesos de manera inteligente permite a la gente ganar tiempo, encontrar oportunidades de negocio y fidelizar al cliente con soluciones adaptadas.

Los motivos de contacto son muy variados, los más frecuentes, aunque dependen del modelo de negocio, suelen ser dudas sobre los productos y los servicios, preguntas sobre el estado del pedido, incidencias de pago o de entrega, gestión de devoluciones o bajas del servicio.

La atención al cliente interviene también de manera preventiva cuando se ha detectado un problema para contactar con los clientes afectados, dándoles una solución.

Es también responsabilidad del servicio de Atención al Cliente actualizar de manera permanente la base de conocimiento online para que el cliente encuentre la respuesta a sus dudas más frecuentes de manera inmediata.

La atención al cliente suele también elaborar, conjuntamente con los equipos de marketing, la información por internet o los avisos por correo electrónico o mensajes al teléfono móvil que se han de emitir para mantener informado al cliente a lo largo del proceso de compra.

Finalmente, el servicio de atención al cliente juega el papel del abogado del cliente dentro de la empresa. Transmite al resto de los departamentos las opiniones de los clientes y propone acciones de mejora de la web, de la oferta de productos y servicio o de los procesos internos.

LetsBonus o páginas de internet de ofertas ha realizado un estudio entre más de 6.000 usuarios y su relación con el servicio de atención al cliente cuando compran a través de internet, el resultado es que cada vez es mayor el número de personas que recurre al servicio de atención al cliente en el comercio electrónico.

Una de las principales conclusiones es que el 45% recurriría al servicio de atención al cliente para que le asesorasen durante el proceso de compra e incluso permitiría a los agentes finalizar la compra por ellos.

A la hora de consultar una duda, realizar una reclamación o asesorarse sobre los productos y servicios disponibles, los usuarios siguen siendo bastante clásicos, el correo electrónico y el teléfono continúan siendo los canales preferidos por los españoles, concretamente se reparten casi la mitad de los votos con casi un 24% cada uno. Curiosamente el formulario web, una herramienta muy generalizada entre las empresas, ha demostrado no ser especialmente apreciado por los consumidores, que solo lo escogen como su método favorito de contacto en un 13% de los casos. Y con un 12% de los votos, les sigue la opción del chat online desde la web para resolver incidencias.

Finalmente, las redes sociales no son un método de atención al cliente apreciado por los usuarios, que recurren a ello solo en situaciones más límite. Tan solo el 6,4% y el 4,7% eligen Facebook y Twitter como los canales preferidos para ser atendidos, por debajo incluso de herramientas como la video llamada 6,2%.

Lo que más apreciarían los usuarios sería un teléfono gratuito, atención los fines de semana y un chat por internet para resolver dudas.

Por tipo de servicio, lo más valorado y demandado por los usuarios es disponer de un teléfono de atención al cliente gratuito o local 32%. La atención durante los fines de semana 17% se posiciona en segundo lugar como lo más apreciado por los consumidores. Además, la disponibilidad de un chat en la web para resolver dudas de manera inmediata también es muy valorado 15%.

Otros servicios extra como la posibilidad de ser atendido por agentes, poder contactar entre semana hasta las 22 horas 13% o la posibilidad de ser atendido multi-idioma (catalán, euskera, gallego) 10% van a la cola de los servicios más demandados.

El servicio al cliente favorece la humanización de la oferta y el contacto efectivo y afectivo, que facilita la creación de vínculos personales y sociales. La calidad de servicio es clave como herramienta competitiva para diferenciarse de la competencia, especialmente cuando los niveles de satisfacción del producto están aumentando constantemente y la paridad o grado de similitud entre las marcas se considera muy elevado por los clientes: la satisfacción aumenta mientras que la diferenciación disminuye progresivamente.

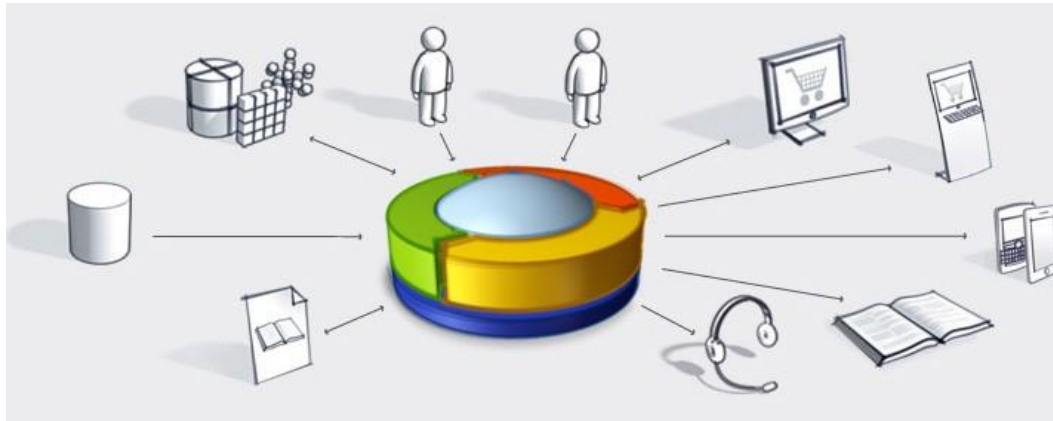
Algunos aspectos para asegurar un buen servicio al cliente:

- 1.- Compromiso absoluto de toda la empresa en todos los procesos.
- 2.- Establecer un sistema de retroalimentación del cliente hacia la empresa.
- 3.- Adopción de una filosofía orientada a establecer vínculos con los clientes.
- 4.- Atención al más pequeño detalle.

Venta Multicanal

Según la Asociación Española de la Economía Digital (adigital):

- el 51% de los compradores buscan online antes de comprar
- el 44% buscan online y compran online
- el 17% visitan la tienda antes y compran online después
- el 32% de los mismos buscan en internet, visitan la tienda y compran en internet al final.

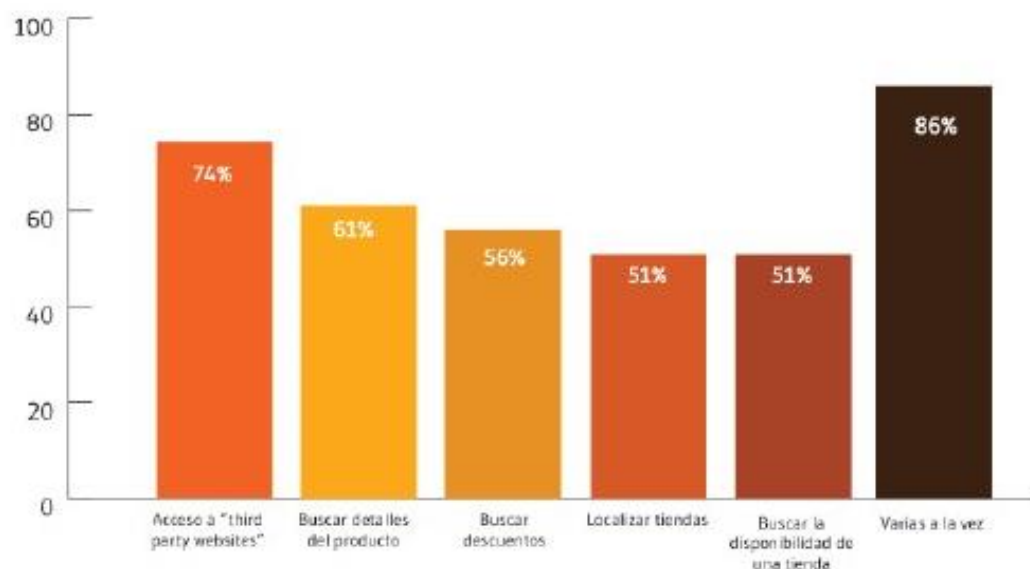


Oportunidades del comercio omnicanal



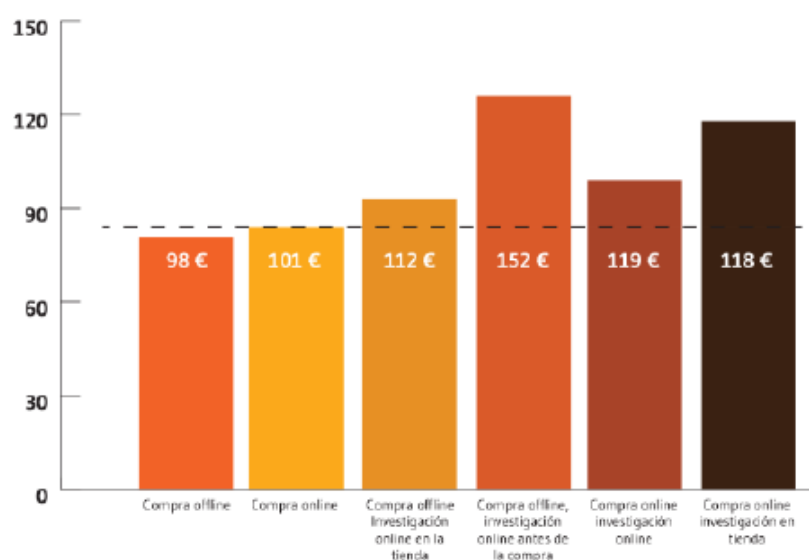
Fuente: Deloitte omnichannel consumer Survey, 2013

Pregunta: ¿Con cuál de las siguientes actividades usas tu smartphone/tablet/ordenador?



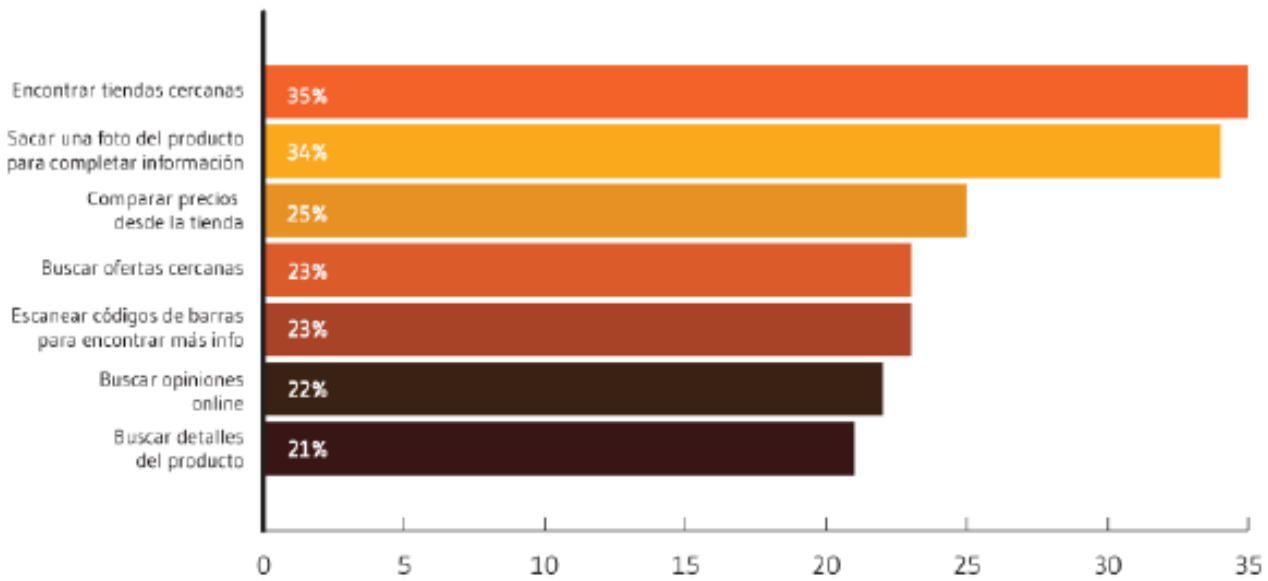
Búsquedas en Internet relacionadas con la compra

Pregunta: Antes de comprar ¿Hiciste alguna de las siguientes acciones?



Fuente: Deloitte omnichannel consumer Survey, 2013

Los consumidores usan su smartphone para...



Fuente: Deloitte omnichannel consumer Survey, 2013

El concepto de fidelidad o lealtad del cliente ha sido utilizado con acepciones diferentes. A menudo se considera que los clientes fieles son simplemente aquellos que permanecen con sus compras en la misma empresa a lo largo del tiempo. Ante esta consideración, cabría pensar que la fidelidad de un cliente se determina exclusivamente por su comportamiento. No obstante, la fidelidad efectiva lleva más lejos donde será la suma tanto de una actitud positiva como del uso y compra repetida y continuado del producto o servicio.

$$\text{Fidelidad} = \text{Actitud} + \text{Comportamiento}$$

Considerando ambas dimensiones, los consumidores con su actitud y modos de hábitos demuestran fidelidad por su elevada actividad de compra, pero la fidelidad puede no llegar a desarrollarse con todo su potencial por estar insatisfechos con el nivel de precios, el servicio prestado o la atención recibida. Si los clientes carecen de alternativas para elegir o los costes de cambio o devolución son elevados, demuestran una “fidelidad por inercia”, es decir, son clientes “retenidos” que por su insatisfacción están dispuestos a

cambiar de marca comercial en el momento que surja la oportunidad con la competencia o haya un cambio en el mercado. Por ejemplo, si no hay más que un comercio accesible de un determinado artículo de primera necesidad para un cliente, y éste no lo recibe con la atención deseada o con unas condiciones comerciales adecuadas o competitivas, repetirá sus compras sólo mientras esta situación permanezca, lo cual es poco probable en un contexto de libre mercado y oportunidades reales de negocio. Además, no estará dispuesto a recomendar la marca a otros posibles consumidores si las condiciones de compra no le son favorables o no introducen cambios favorables, ni a concentrar sus compras en el establecimiento, ni en general reportará todos los beneficios asociados a la actitud y comportamiento de un cliente fiel.

De la misma forma, aunque entre la satisfacción y la fidelidad del cliente existe una relación directa, la fidelidad tampoco se basa exclusivamente en la satisfacción. Es decir, la satisfacción conduce a una disposición favorable, pero entre actitud y comportamiento tampoco existe siempre una similitud directa. Factores situacionales, como la comodidad de acceso por tiempo y emplazamiento del punto de venta.

En cuyo caso juegan un papel muy importante los servicios de apoyo y el propio comercio por internet, la oportunidad de acceso a una oferta puntual los implemente la búsqueda de una compra de variedad en que pueden dar lugar a un comportamiento oportunista y cambiante que no esté estrechamente ligado con la actitud positiva o favorable hacia un comercio en particular.

Para fidelizar a los clientes que compran en una tienda por internet es necesario dar los siguientes pasos:

- **Captar al cliente con una página web atractiva y mucha información.**
- **Dar un excelente producto y servicio para que quede muy satisfecho.**
- **Tener la ocasión de poder volver a contactar con los clientes. Ser siempre una óptima opción de compra.**
- **Incentivar para crear un hábito, por ejemplo ofrecer al cliente con puntos descuentos para la próxima compra.**

The Logic Group, líder del mercado de soluciones en Europa. La empresa fue creada en 1986 para prestar servicios de consultoría a organizaciones comerciales de primer nivel. En su estudio realizado sobre *“El comportamiento del consumidor ante las nuevas tendencias de fidelización y medios de pago”*, han tomado como referencia las compras de Navidad y rebajas por su singularidad.

Ha realizado un análisis sobre los **tipos de compradores** por internet que hay en nuestro país, y han definido tres grupos con motivaciones y actitudes diferentes:

- **Buscadores de ofertas:** es el grupo mayoritario (42%). Está compuesto principalmente por hombres para los que internet significa en un (92%) precio/ahorro. Son miembros de varios programas de fidelización (51%), acostumbran a pagar con tarjeta de débito y tienen dudas acerca de si pagarían con el móvil porque no tienen información suficiente (62%). No suelen usar aplicaciones para comprar pero sí para obtener información (72%) o recibir ofertas (58%).
- **Comprador que busca la comodidad:** representan el (37%). Este grupo compra por internet por comodidad (91%), pero también por el horario 24 horas (90%), la recepción de compras en casa (72%) y la variedad (45%). Tienen diversas tarjetas de fidelización y suelen acudir a las webs habituales porque tienen sus datos almacenados. Un (65%) instalaron aplicaciones en sus dispositivos móviles para comprar y suelen pagar con tarjeta y PayPal. Al (57%) le parece cómodo pagar con el móvil y no tendrían problema en hacerlo.
- **Buscadores de exclusividad:** son el grupo más joven (21%). Para ellos internet es exclusividad y recurren a este canal cuando no encuentran un producto en tienda (70%) o quieren algo único (54%). No suelen utilizar vales descuento de uso más general. No tienen claro si utilizarían el móvil para pagar por falta de confianza.

9.2 Experiencia de usuario

La experiencia del cliente es ahora un elemento fundamental en las estrategias de marketing en el comercio electrónico. El consumidor actual está saturado de información con toda la tecnología que tiene a su alcance, pero suele contar con poco tiempo y paciencia por lo que se incrementa el esfuerzo que el comercio electrónico debe realizar para atraerlo.

La experiencia de todo el comercio electrónico es ver cómo un usuario explora sus artículos, los añade a la cesta y pulsa el botón para realizar pedido.

El usuario solo quiere una cosa disfrutar del producto que va a adquirir. Los datos que le pedimos en el proceso de compra son los que permiten que esto ocurra, un mero trámite que ha de ser rápido y sencillo, más probabilidades tenemos de que el usuario acabe comprando, y de que su sentimiento positivo asociado al producto se vincule a la web y a la marca que se lo entrega. Un usuario contento se distancia de nuestra competencia, habla bien de nuestra marca y atrae a nuevos usuarios.

Todos los usuarios tienen dudas cuando visitan por primera vez una tienda virtual, y es más fácil plantear soluciones de uso cuando conocemos o intuimos esas dudas, y ponemos en conocimiento las recomendaciones para una mejor facilidad:

- **El usuario desea saber lo antes posible cuánto cuesta el producto** o servicio del que está interesado, además de los gastos de envío y costes extra deben mostrarse lo antes posible y sin letra pequeña, al igual que los impuestos.

- **Ante cada dato, el usuario se pregunta su conveniencia**, y esos datos funcionan como una transacción, el usuario facilita datos personales y recibe el producto. Cuando sea imprescindible pedir datos sensibles o muy personales como el DNI hay que ser claros y explicar claramente por qué se le solicita. Todavía el consumidor recela sobre los datos que debe aportar en el momento de la compra debido a la picaresca que se produce por internet.

- **Indica los campos obligatorios con asterisco**, y señalar los datos opcionales que por definición son eso, opcionales.

- **Permitir la compra sin registro**, en muchos casos el usuario no quiere registrarse, ni antes ni después del proceso, si no percibe ventajas a cambio de dar su correo electrónico, es el negocio el que quiere engrosar su base de usuarios.
- **Informar del número de pasos del proceso** y destaca aquél en que se encuentra. Se debe permitir al cliente volver a pasos anteriores para revisar lo que ya ha rellenado. La incertidumbre no es buena consejera cuando se trata de dinero.
- **Es fundamental mostrar la seguridad en el pago**, muestra sellos, certificados y explicaciones de lo seguro que es pagar en tu comercio electrónico.
- **Enriquece la información sobre el envío**, por ejemplo “Envío estándar en 4-7 días” en lugar de “Envío estándar”.
- Si hay **opciones que necesitan ser comparadas entre sí** (como los métodos de envío u opciones de suscripción) destaca los datos relevantes por los que se diferencian, para facilitarle tomar una decisión.
- **Cada paso del proceso tiene una acción principal** que acerca al usuario a la conversión (añadir a la cesta, comprar, pagar...). Es hacer evidente y fácilmente distinguibles del resto de la página, que los usuarios sepan cómo continuar incluso sin leer el texto del botón.
- **Los errores frustran a los usuarios**. Reduce la probabilidad de que ocurran e indica rápidamente cómo corregirlos, no esperes a que el usuario acabe de rellenar un formulario para decirle que algo ha fallado. Los indicadores de error deben de estar cerca del error y destacar respecto del resto de la página.
- **Pide los datos una sola vez y extrae información de ellos**. Por ejemplo, con solo pedir el código postal tendrás tanto la provincia como la localidad y le ahorrarás dos

campos al usuario. Y pre-rellena por defecto los datos de facturación con los datos de envío, porque en la mayoría de los casos coinciden (con una opción que permita cambiarla, claro).

No hay una fórmula magistral que garantice que todo usuario que añade artículos a la cesta de compra acabe comprándolos. Hay multitud de factores ajenos al proceso de compra que no podemos controlar en una web, pero sí hay principios que, si los tenemos presentes, funcionan de manera consistente y ayudan a que el usuario acabe con artículos en la puerta de su casa.

9.3 Recompensas en la fidelización por internet.

La mejor manera de conseguir datos reales de los internautas es recompensándoles a cambio de la información. De esta manera, nos aseguramos de que no van a mentir. El incentivo puede ser tangible, un premio, o intangible.

Existen varias maneras de premiar a los consumidores que visitan páginas web para realizar compras:

- Concursos.
- Premios directos.
- Premios en los que hay que realizar alguna acción además de registrarse.
- Personalización de las ofertas.
- Descuentos por compras repetitivas.
- Programa de bonificación por compras.
- Programa de redención de puntos.
- Preferencias en servicios.

Ventajas de la fidelización online

El objetivo de los programas de fidelización multisectorial es el de aportar a los asociados una herramienta que les permita generar el mayor tráfico posible hacia sus páginas.

Un programa de fidelización online ofrece varias ventajas:

- Beneficiarse de los internautas de todos los asociados del programa.
- Identificar los perfiles de los visitantes.
- Incentivar las visitas de nuevos vínculos con premios.
- Fomentar las compras repetitivas.
- Conocer los gustos de los internautas más asiduos.
- Ser lo más transparente posible durante la visita en las páginas de los asociados.
- Obtención y validación de los puntos en tiempo real.
- Exclusividad en el sector de actividad de cada asociado.

CAPÍTULO 10.- PERFIL DEL NUEVO CONSUMIDOR

En la actualidad nos encontramos con un nuevo perfil de consumidor debido a la aparición de las nuevas tecnologías. La relación que antes había entre las empresas y sus clientes ha cambiado de forma notable. Es por esto que surge la necesidad de crear nuevas estrategias a fin de lograr la captación y fidelización del consumidor. Es a partir de aquí donde influyen las innovaciones tecnológicas y es en este sentido, donde nos damos cuenta de la importancia que tienen los diferentes canales de comunicación.

Como hemos comentado a lo largo de la tesis hasta hace muy poco se hablaba de multicanalidad, pero debido al cambio de comportamiento y actitud del consumidor y por la innovación tecnológica ha hecho que las estrategias multicanales se conviertan en omnicanalidad, para completar una mayor integración y eficiencia. Ya cada vez más los usuarios piden a los comerciantes poder consultar información de sus productos y servicios online, así como ver el estado de su pedido y poder gestionar sus reclamaciones, al mismo tiempo contactar a través de foros o redes sociales con el servicio al cliente.

De todas formas hoy en día no es suficiente con estar presente y contactar con los usuarios a través de múltiples canales, los comerciantes han de dirigir su estrategia comercial a la conexión entre todos los canales de una marca, de forma que se interrelacionen entre ellos, entonces es aquí cuando estamos hablando de omnicanalidad, concepto que está tomando más fuerza entre el marketing.

A través de la multicanalidad, se combinan sus canales online ecommerce o comercio electrónico y mcommerce o comercio móvil (transacciones realizadas desde el teléfono móvil u otro dispositivo móvil como puede ser la tableta) eficazmente, para ofrecer la experiencia de compra y de contacto que los usuarios solicitan de forma totalmente accesible sea cual sea el canal a su disposición.

Es el consumidor el que decide la forma de comunicación, de contacto y de compra, así como los servicios esperados. Su fidelización con las futuras compras dependerá sobre todo de ello. Por tanto, el comerciante ha de identificar claramente a su consumidor previamente, los canales utilizados de información, de venta y contacto para integrarlos dentro de la estrategia de venta.

Con la omnicanalidad aparece la necesidad de las empresas de comunicarse con un cliente interconectado, con gran información coordinada y complementaria e inmediatez. Los consumidores actualmente tienen gran cantidad de información por la que llegan a través de numerosos soportes como son los ordenadores cada vez más prácticos, refiriéndonos a los portátiles, además están las tabletas, los teléfonos móviles, y prendas como relojes tecnológicos. Teniendo al alcance todos estos dispositivos, los usuarios piden una comunicación con la distribución que integre todos estos canales.

Al ofrecer un servicio omnicanal se ponen a su disposición una serie de ventajas, como es la construcción de puentes de comunicación con el cliente sin que importe el medio a través por el que se desarrolla la interacción, además de crear una experiencia integrada de cara al consumidor. Con la omnicanalidad queda patente la tendencia empresarial de convertir al consumidor en el centro de todas las estrategias.

Las empresas han de comprender antes de poner el producto en venta el comportamiento de sus clientes y sus necesidades y gustos para poner en marcha una estrategia omnicanal. Además, es importante conocer los puntos de contacto entre el cliente y la empresa lo que no permitirá crear un vínculo multidireccional entre ellos, lo que se conseguirá analizar qué canales utilizar para introducir la marca y lograr mayor fidelidad con los usuarios.

Es por tanto, que surge la necesidad de introducir estrategias de comunicación de 360º con el fin de que la empresa esté en comunicación con los usuarios de manera constante, le darán así una interrelación suficiente con sus clientes. Ya no se trata de informarles solo, sino también que el objetivo es ofrecer alternativas para que hablen y opinen. Con las redes sociales y la innovación tecnológica se facilita esta tarea, ya que permiten realizar un diálogo constante y apreciar lo que los clientes piensan, desean y cuáles son sus exigencias.

El nuevo consumidor antes de comprar, pregunta, compara y busca consejos y comparaciones con otros que han probado el producto o servicio antes. Ya no vale con la comunicación tradicional, es imprescindible que las empresas den a conocer los productos que ofertan junto a sus características y es aquí donde entran las Redes Sociales, los Blogs, videos de YouTube, etc...

La clave del éxito de las empresas, entre otras, puede estar en sus clientes, aunque hay veces que no se les presta la importancia necesaria. Es imprescindible conseguir la satisfacción del cliente para lograr y mantener una buena imagen de marca. Para ello las empresas han de crear una experiencia positiva para el consumidor. Para poder conseguirlo es esencial conocer su comportamiento y entender sus necesidades, porque es así como podremos saber su decisión de compra. Si estudiamos sus expectativas y demandas es más fácil conseguir un vínculo con los consumidores y que se sientan que las empresas se preocupan por ofrecerles una experiencia positiva.

Con el objetivo de conocer más ampliamente al usuario nace el Customer Journey Map, es decir, el mapa del ciclo de vida del cliente, siendo una herramienta de marketing para agregar valor a cada uno de las etapas por los que pasa el cliente que va desde que elige un producto o servicio hasta su consumo. La característica de este método es que no se limita solo al estudio básico de su comportamiento, sino que se centra en los sentimientos y deseos.

El Customer Journey Map, es por tanto, un instrumento que nos va a permitir conocer perfectamente dónde, cuándo y cómo llegar a nuestros clientes para dirigirles hacia nuestro sitio, teniendo siempre en cuenta los canales y disciplinas de marketing que más se adecuen a nuestro modelo de negocio.



Fuente: XPlane. Consultoría con presencia en EEUU y Europa de Marketing Estratégico.

Se trata de una innovadora herramienta de marketing que sirve para agregar valor a cada uno de los procesos por los que pasan los clientes desde que eligen adquirir un bien o servicio hasta que lo consumen. La particularidad de este instrumento es que no se limita sólo al estudio racional de su comportamiento, sino que se centra también en los sentimientos del cliente.

El Customer Journey Map es un diagrama que muestra cada uno de los pasos que recorre un cliente en su relación con la empresa. En él se identifican los “touch points”, que son los puntos de contacto entre la empresa y el usuario. Su localización es

fundamental para el proceso de compra del cliente, porque permite conocer los puntos débiles del mismo, lo que facilita la introducción de posibles cambios y mejoras.

Es una herramienta de gran utilidad que presenta diferentes usos:

1.- El entendimiento de los clientes para diseñar la experiencia que más se ajuste a sus necesidades. Esto no sólo permitirá saber en qué puntos el cliente no está satisfecho, sino que también se podrá detectar nuevas oportunidades a través de nuevos nichos de mercado.

2.- Tratar de conocer los sentimientos del usuario con respecto al proceso llevado a cabo por la empresa en su relación con el cliente. El análisis de la perspectiva del usuario es fundamental a la hora de crear una experiencia más positiva.

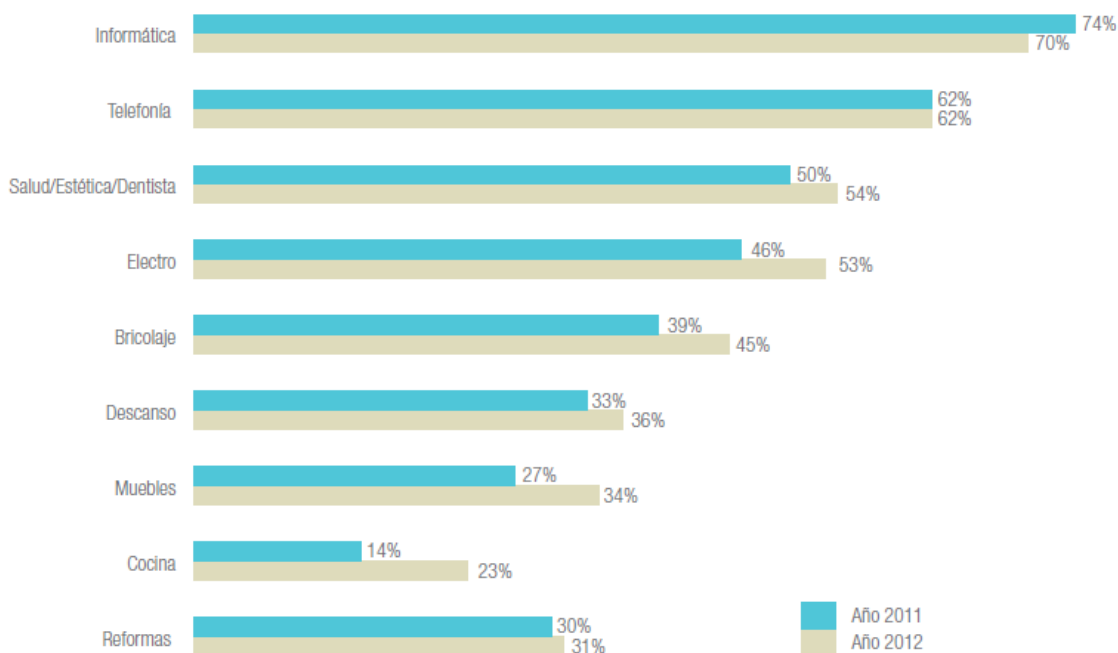
3.- Sirve como instrumento de medición sobre el rendimiento del modelo de negocio de la empresa mediante el diseño de embudos de relación con los clientes, llamados funnels. Veremos un ejemplo más adelante.

El Customer Journey Map, es un instrumento que permite saber perfectamente dónde, cuándo y cómo impactar en un los clientes para orientarles hacia la tienda “on y off”, sin perder nunca de vista los canales y disciplinas de marketing que más se ajusten al modelo de negocio.

10.1 Cambios recientes del consumidor español

Veamos la demanda de los consumidores que nos aporta el observatorio Cetelem y los cambios que se producen en el consumidor español:

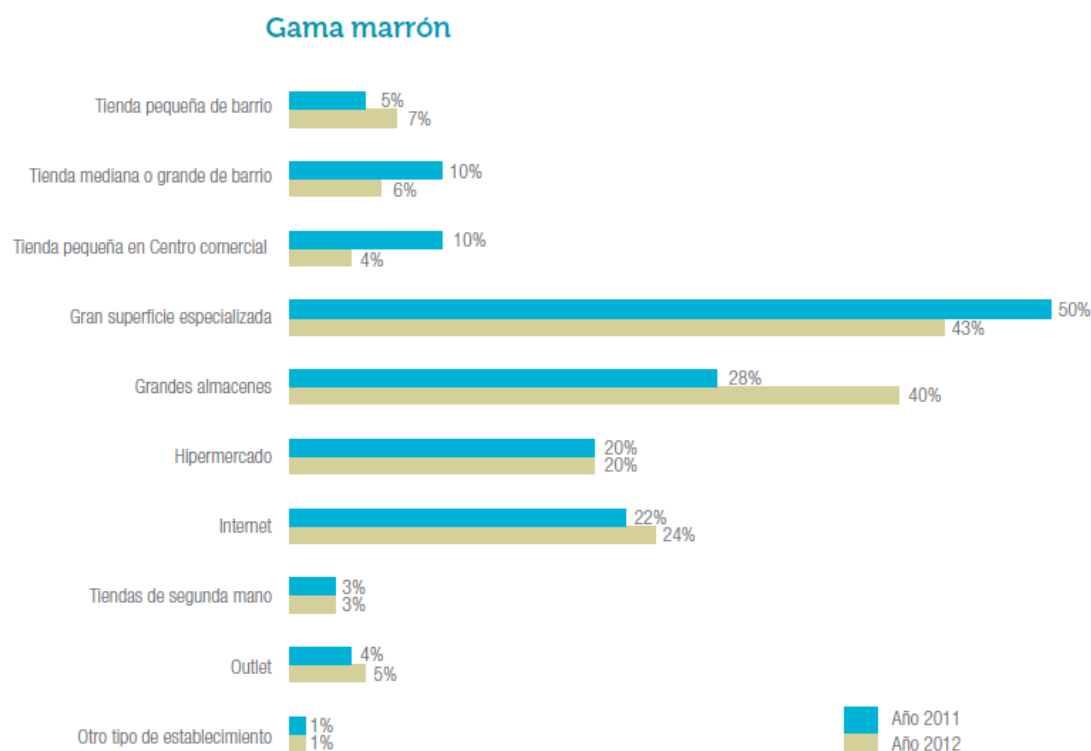
¿En los últimos 12 meses ha comprado o solicitado alguno de los siguientes productos o servicios? (% Respuesta múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Los españoles tienen clara preferencia por la Informática, Telefonía y Salud. Y vemos claramente que se constatan los datos anteriores de Índice de Confianza de Consumidor al incrementarse la demanda de este tipo de productos.

También me parece interesante como los consumidores varían la tipología de compra del 2011/2012 que en sólo 3 años ha incrementado el cambio. Veamos el análisis de Cetelem sobre los hábitos de compra:



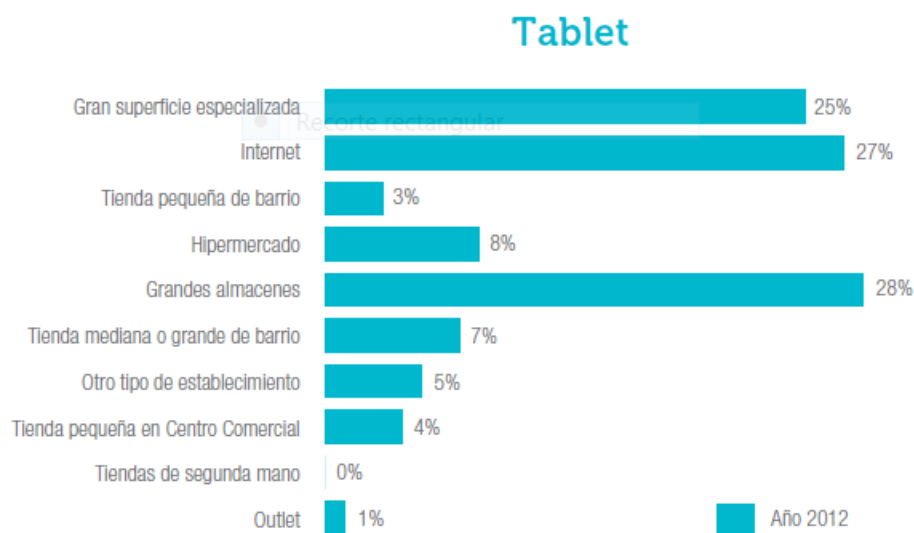
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Se llama gama marrón o electrodomésticos de línea al conjunto de electrodomésticos de vídeo y audio. Esta línea de electrodomésticos vive un verdadero auge debido a la continuada innovación tecnológica de este tipo de aparatos en el mercado, apareciendo de forma constante novedades tecnológicas en corto periodo de tiempo, lo que hace mejorar ofertas de los anteriores productos. Es por lo que el más notable y continuo progreso de crecimiento en ventas en los últimos años se ha producido en este tipo de electrodomésticos.

Con estas cifras es importante estudiar los nuevos hábitos de consumo, en los que crece la pequeña tienda por motivos de conveniencia y proximidad, los grandes almacenes por surtido y sensación de precio, y claramente la venta de Internet, parte de nuestro estudio en la estrategia Omnicanal, ocupando ya la tercera posición en cuanto a opción de compra, con una irrupción clara venta online del 24%.

Como hemos visto el sector de la informática se consolida como los productos en los que más han comprado los encuestados según Cetelem siete de cada diez en el último

año. El producto estrella en unidades vendidas sin duda es la Tablet, con unas ventas aproximadas anuales de 700.000 uds vendidas. Veamos los hábitos de consumo estudiados entre 2012:

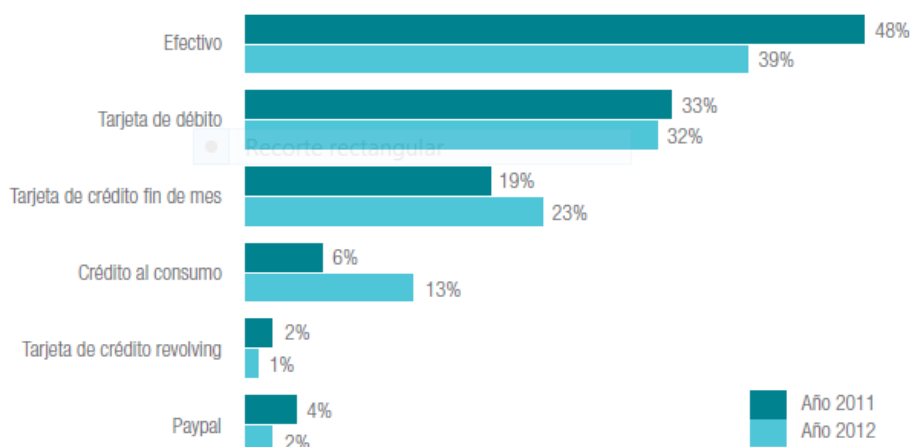


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Vemos claramente cómo la segunda opción de compra es internet, y se mantiene a niveles similares que la gran superficie especializada o los grandes almacenes. Según Cetelem, uno de cada dos encuestados entre los 34-44 años utilizó internet para realizar su compra de tables o tableta, lo que hace ver claramente que el canal de internet modifica en muy poco tiempo los hábitos del consumidor.

Al mismo tiempo y dado que es objeto de estudio veamos cómo los hábitos al consumo van cambiando también en medios de pago:

¿A través de que medio de pago ha hecho frente al pago de los productos de informática doméstica? (% Respuesta múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

El medio de pago en efectivo se va reduciendo considerablemente lo que abre nuevas puertas a los nuevos medios de pago que veremos en esta tesis.

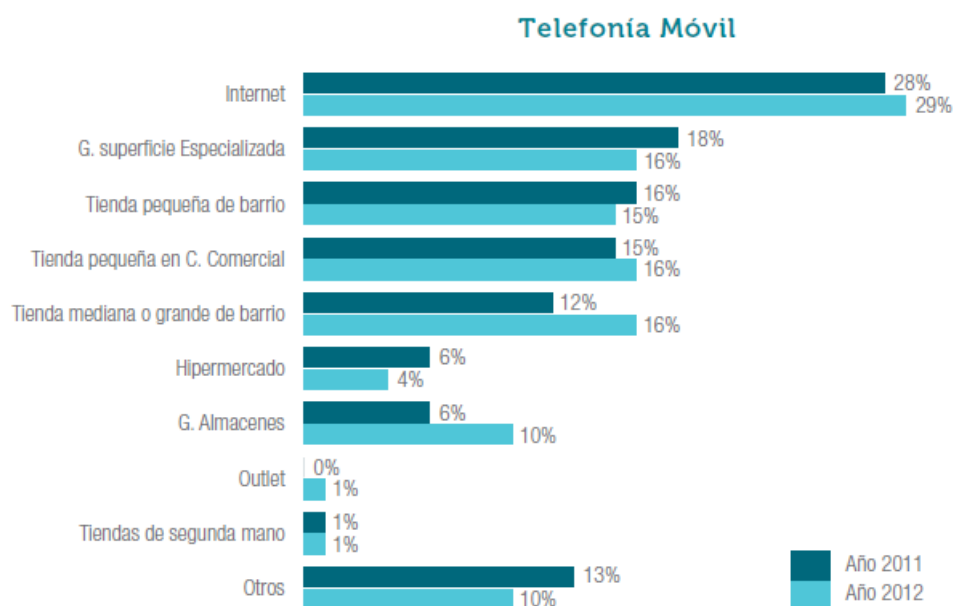
El segundo sector de consumo sin tener en cuenta alimentación después de Informática, es el sector de Telefonía. A nivel mundial en el 2012 se vendieron 650 millones de teléfonos. El congreso a nivel mundial World Mobile Congress en Barcelona reúne más de 2.000 expositores, con unos 90.000 asistentes de más de 200 países.

Lejos queda el uso simple de voz que utilizábamos para usar los datos en el móvil, lo que abre una nueva ventana al consumo dentro de la estrategia omnicanal. Navegar, escuchar música, jugar en línea son hábitos crecientes dentro del uso de la telefonía móvil.

La mayoría de los ciudadanos están equipados de teléfonos móviles, tableas, ordenadores portátiles, etc...

Veamos el consumo de la Telefonía Móvil:

¿En que tipo de establecimiento ha adquirido los productos de telefonía en los últimos 12 meses?. (% respuesta múltiple).



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Claramente el canal de compra ganador es Internet con un 30% de las ventas totales.

Así mismo veamos como es el uso de Internet relativo a la intención de compra:

¿Utiliza Internet como medio de información en su proceso de compra? (En %)



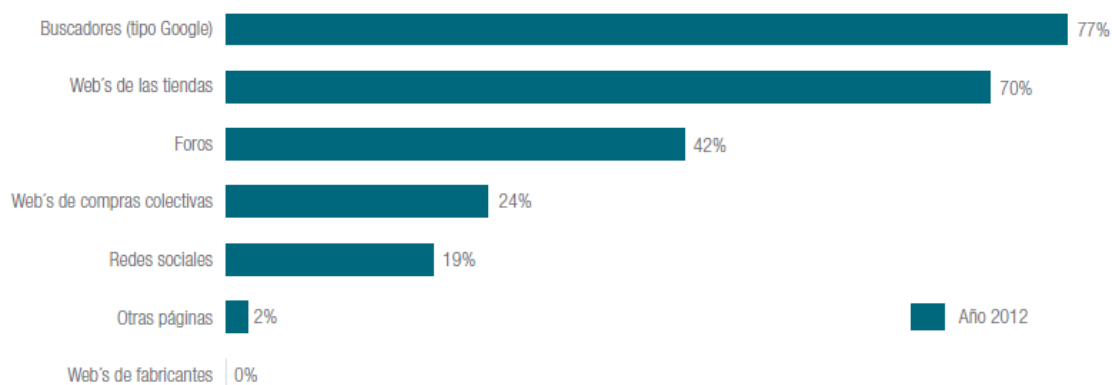
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Un 89% utiliza Internet como canal de búsqueda para la compra. Sólo en 2 años ha aumentado más de 20%. Esta evolución viene por el incremento del número de usuarios por una parte, por el tiempo de navegación, y porque claramente es una fuente de información a golpe de clic.

Las cifras de internautas en cuanto al sexo masculino y femenino son muy similares ya que hablamos de 88% vs 90%.

Veamos más datos sobre la búsqueda en Internet:

¿Qué tipo de página suele consultar en su proceso de compra mediante Internet? (En % múltiple)

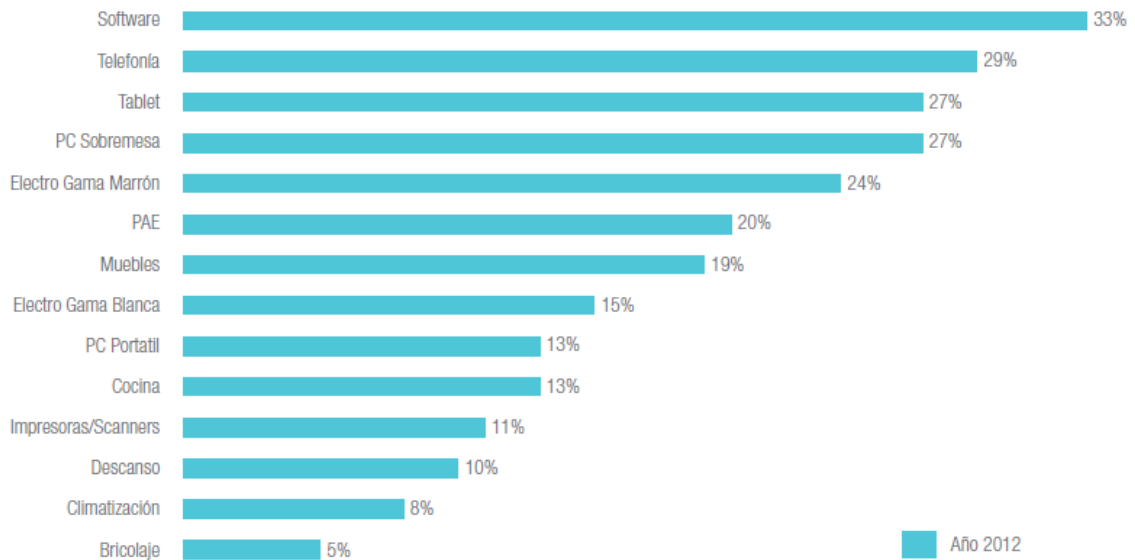


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Un 77% de los encuestados utiliza buscadores tipo Google, y el nivel de acceso a la información aumenta en cuanto que el uso de un 42% en los foros indica que quiere ver opiniones y la experiencia de otros consumidores. Las Webs de compra colectiva y las redes sociales son también una fuente clara de información.

Veamos el % de compras que se hace a través de la WEB:

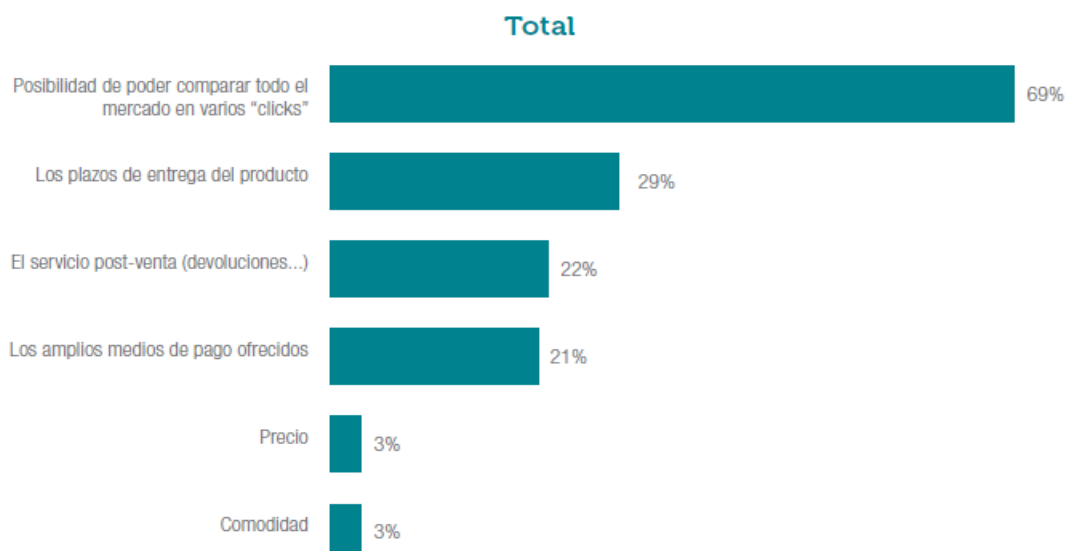
Productos comprados online en 2012



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Veamos la razón por la que los consumidores prefieren la compra a través de Internet:

Aparte del precio, en su opinión. ¿Cuáles son los servicios más valorados, los cuales más incitan a los consumidores españoles a la hora de decidirse por realizar una compra por Internet? (% respuesta múltiple).



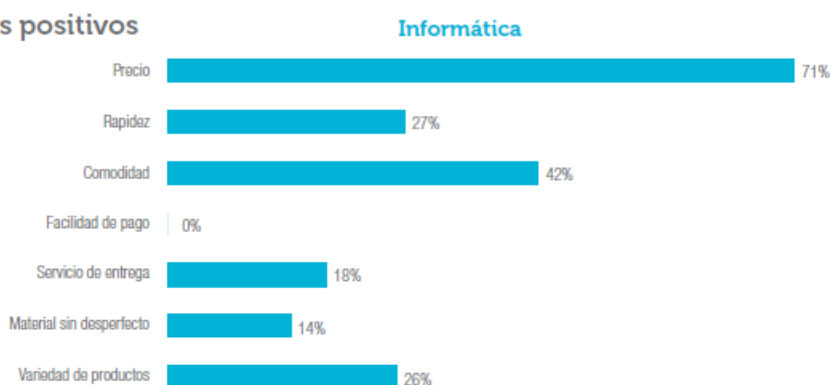
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Según la comisión del mercado de Telecomunicaciones, el volumen de negocio del comercio electrónico en el 2011 fue de 9.200 millones de euros, lo que supone un 26% más que en el año anterior.

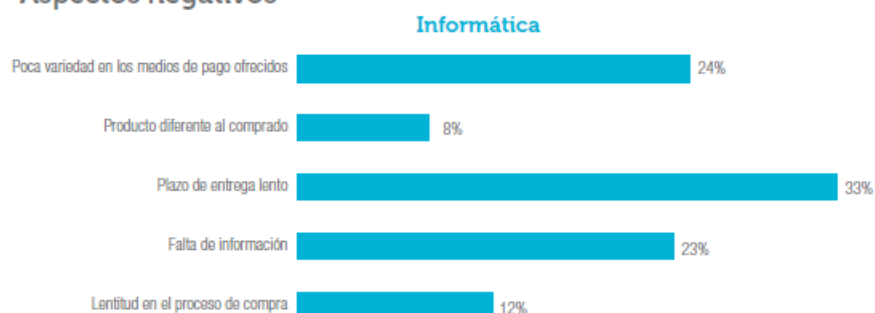
Según los consumidores veamos el análisis de los aspectos positivos y negativos:

En su compra de los siguientes productos por Internet, ¿Qué fue lo más POSITIVO o lo que MÁS valoró de la compra? ¿Y lo más NEGATIVO o lo que MENOS valoró de la compra? (En %)

Aspectos positivos



Aspectos negativos



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

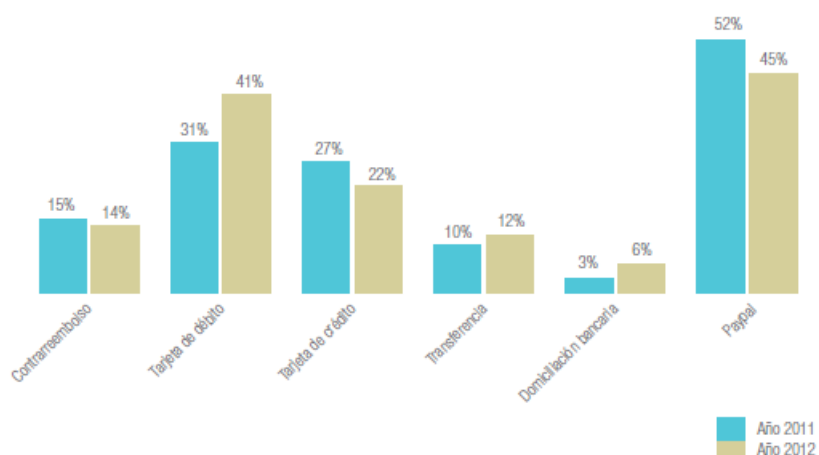
Vemos que claramente las dos variables valoradas es precio por una parte, y comodidad en cuanto que la comparación con la competencia se hace a golpe de clic, el surtido existente es mucho más amplio, y es más fácil elegir el producto a comprar. Sin embargo coincide en algún caso con los aspectos negativos en cuanto a surtido.

Claramente los plazos de entrega son más lentos en cuanto que no te llevas los productos en la mano.

Es importante ver los medios de pago utilizados, que como veremos abrirán una nueva ventana a la compra Omnicanal:

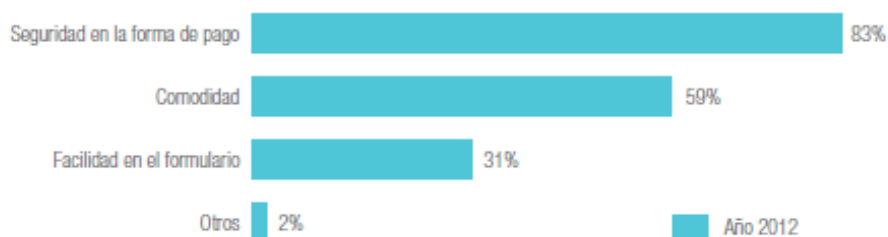
Medios de pago utilizados

¿Cómo ha pagado sus compras por Internet? (En % respuesta múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

¿Qué espera del servicio de medios de pago en Internet?
(En % respuesta múltiple)

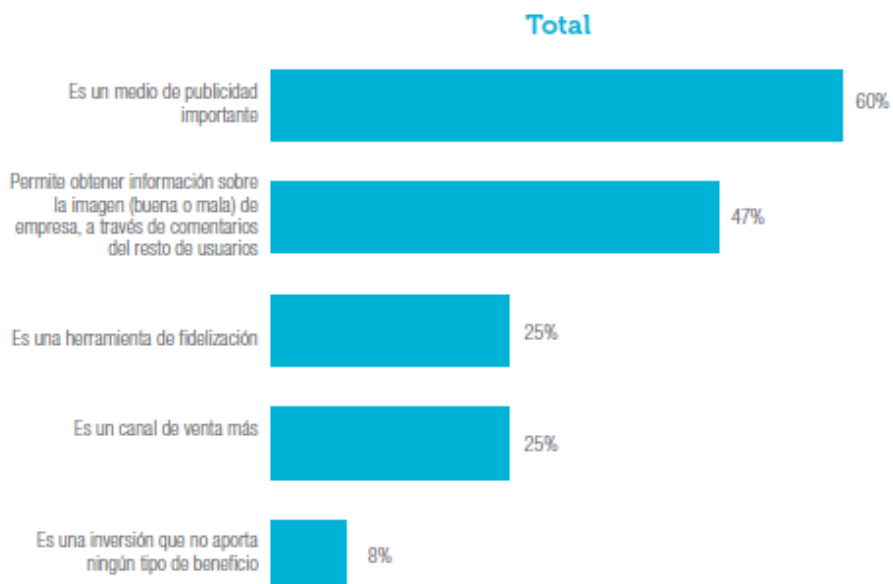


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Claramente la seguridad y comodidad son claves a la hora de pagar por Internet. Todos hemos vivido alguna mala experiencia en la dificultad del pago por Internet decidiendo así rehusar la compra.

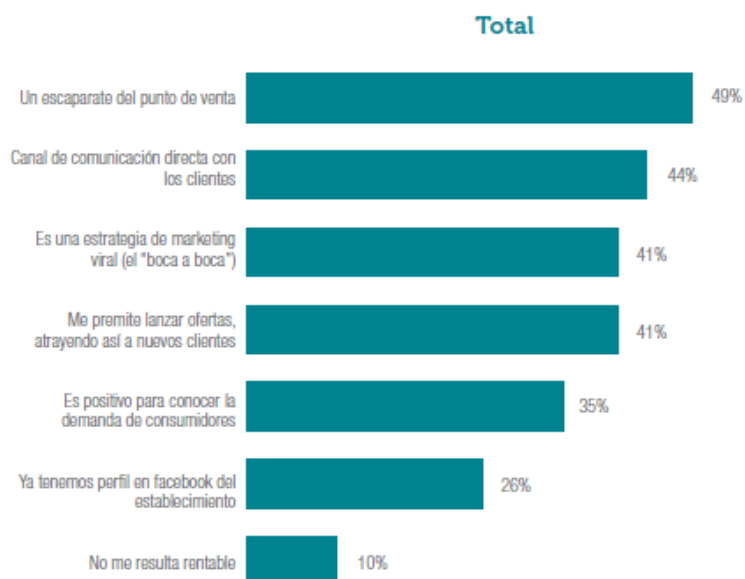
Veamos también como irrumpen claramente las redes sociales en la nueva forma de comunicación y de venta:

¿Cuál es, en su opinión el impacto de las redes sociales en los negocios como el suyo?.
(% múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

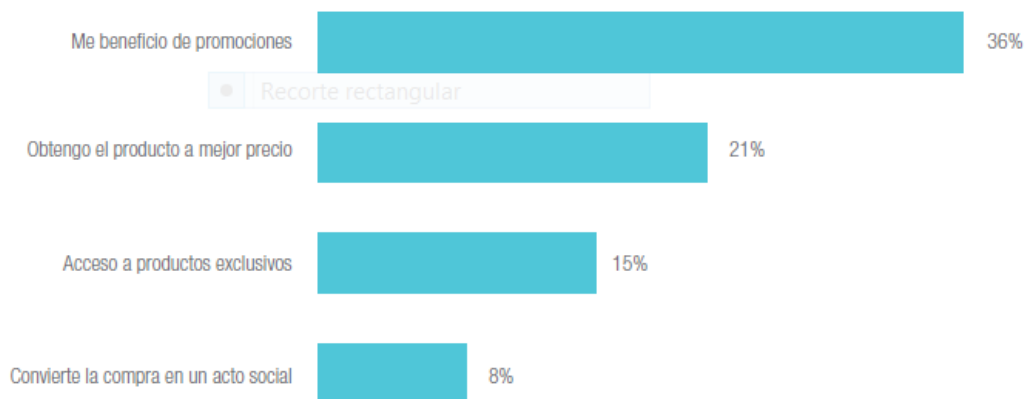
Acciones como crear su propia página en las redes sociales (ejemplo Facebook). ¿Cuales serían las ventajas que le aportaría a su negocio?.



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Este cuadro explica claramente que las redes sociales abren una ventana eficiente de publicidad y comercialización de productos, como se ve claramente en el siguiente gráfico:

¿Qué ventajas le aporta el comprar a través de redes sociales como por ejemplo Facebook? (En %)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Visto este gráfico la publicidad y comercialización de productos van unidas, y claramente la interactividad con el consumidor van unidos, ya que la compra es también un acto social, motivo por el cual estudiamos los comportamientos del consumidor.

Las Web's de compra colectiva

¿Qué significado tienen para usted las Web's de compra colectiva como por ejemplo Groupon o Groupalia?. (En %)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

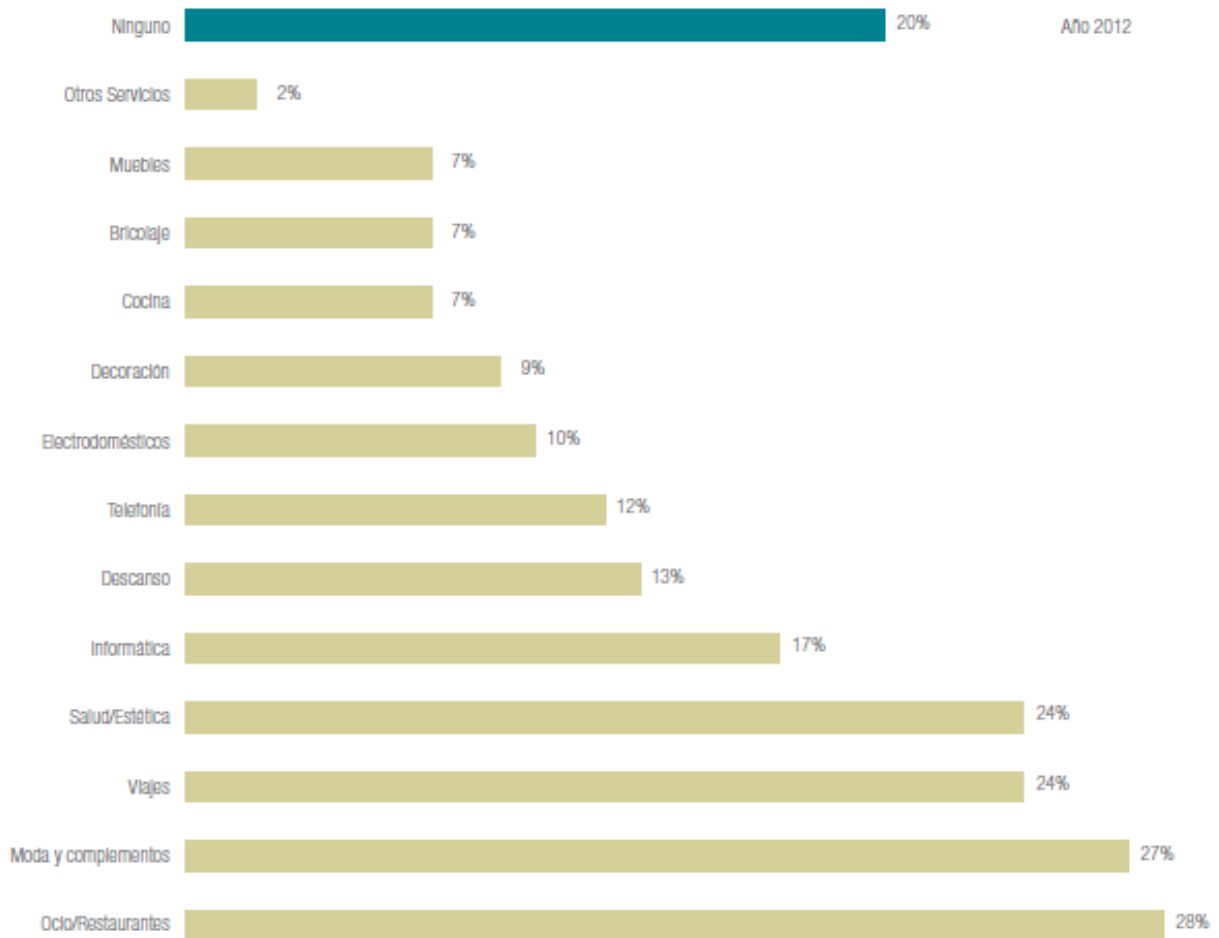
Vemos que estás páginas ofrecen ofertas limitadas con un efecto gancho. Cada vez van teniendo más notoriedad. Los productos más vendidos son viajes, fines de semana, restaurantes, moda etc.

El usuario recibe estas ofertas en su buzón de correo electrónico o directamente interactúa en la página de ofertas.

Como vemos la venta online o por internet va generando en sí mismo nuevas ventanas de compra, empezando en las páginas Web de las propias empresas, las redes sociales, medios de pago, así como las compras colectivas de ofertas como Buyvip, Groupon, Privalia, Offerum, El tenedor, etc. La ventaja es sin duda el precio de compra del producto, pese a la desventaja del plazo de entrega que en algunos casos se retrasa considerablemente.

Veamos los datos:

¿Ha realizado compras de alguno de los siguientes bienes y servicios a través de las web's de compra colectiva en los últimos 12 meses? (En % respuesta múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

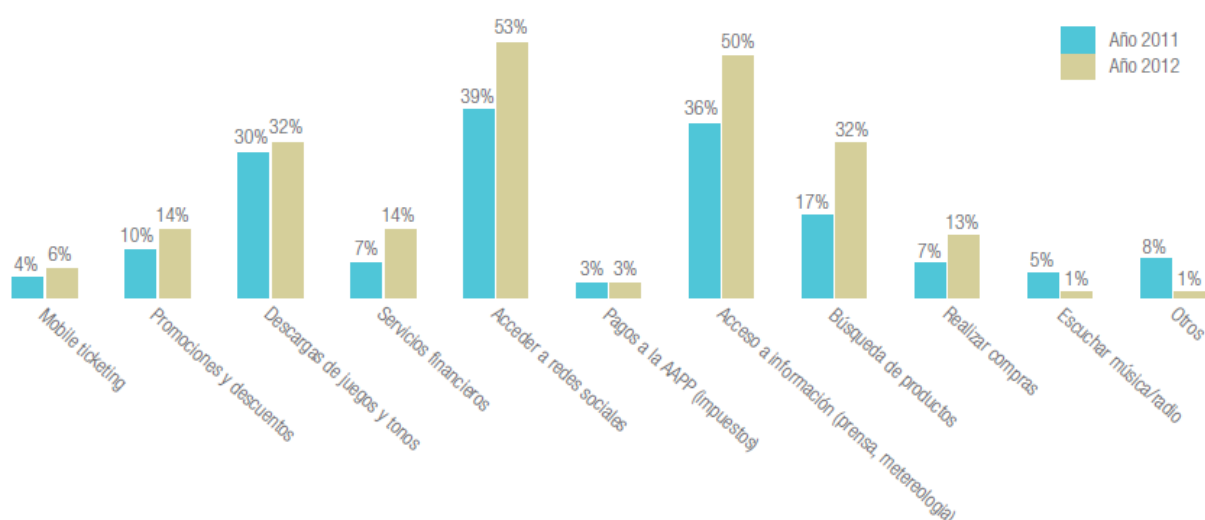
Con este gráfico vemos que los sectores que más impacto tienen en este formato de compra colectiva son ocio/restaurantes, moda/complementos, viajes, salud/estética e informática. Como vemos son sectores totalmente diferentes, y esta opción de compra colectiva hace que haya un nuevo cambio en los hábitos del consumidor.

Como sabemos el teléfono se impone en el uso de datos e internet, por ello es un foco importante en las redes sociales y también en la compra de producto. Como veremos la geolocalización abre nuevas ventanas al uso de los consumidores y afecta de forma totalmente directa al consumo. Es una vía muy utilizada para los medios de publicidad.

Veamos lo que dice el estudio:

La Geolocalización

Aparte de los tradicionales usos (llamadas, sms, what's up), ¿Para que utiliza el teléfono móvil? (En % respuesta múltiple)

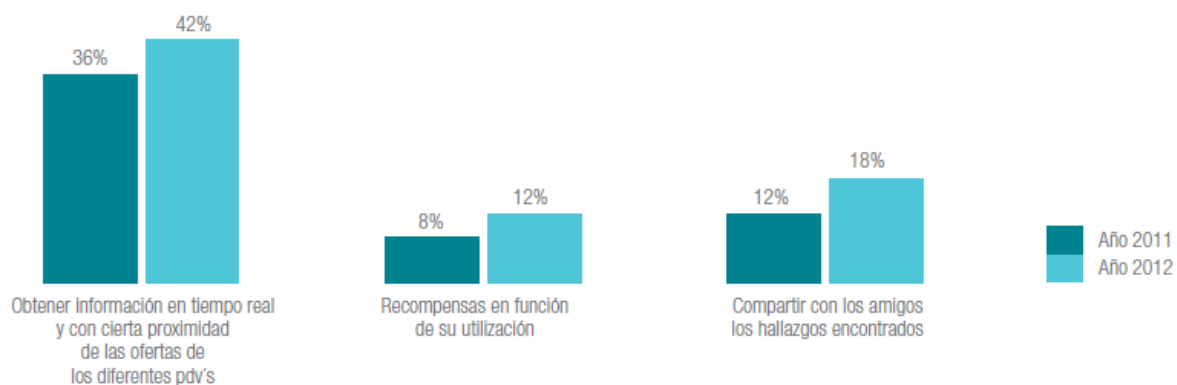


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Ya está fuertemente implantada la publicidad en las páginas de redes sociales, de prensa en internet, en el uso de videojuegos en el móvil y como vemos ya se realizan compras desde el teléfono móvil.

Veamos cuál es la ventaja de la geolocalización:

La Geolocalización que permite conectarse con el establecimiento (válido para móviles con GPS) ¿Qué significa para usted? (En % respuesta múltiple)

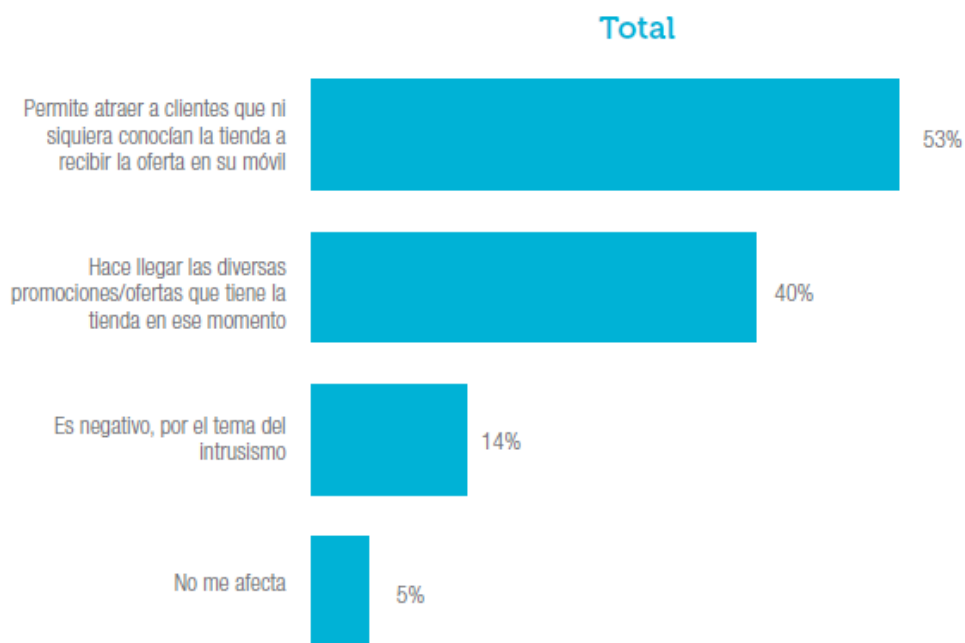


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Por una parte la información llegada directamente a los ojos del consumidor, así como la interacción con la propia red de contactos hacen de una nueva forma el consumo boca a boca.

Veamos cómo influye también desde el punto de vista del fabricante:

La Geolocalización que permite conectarse con el establecimiento (válido para móviles con GPS) ¿Cómo afecta a su negocio? (En % respuesta múltiple)

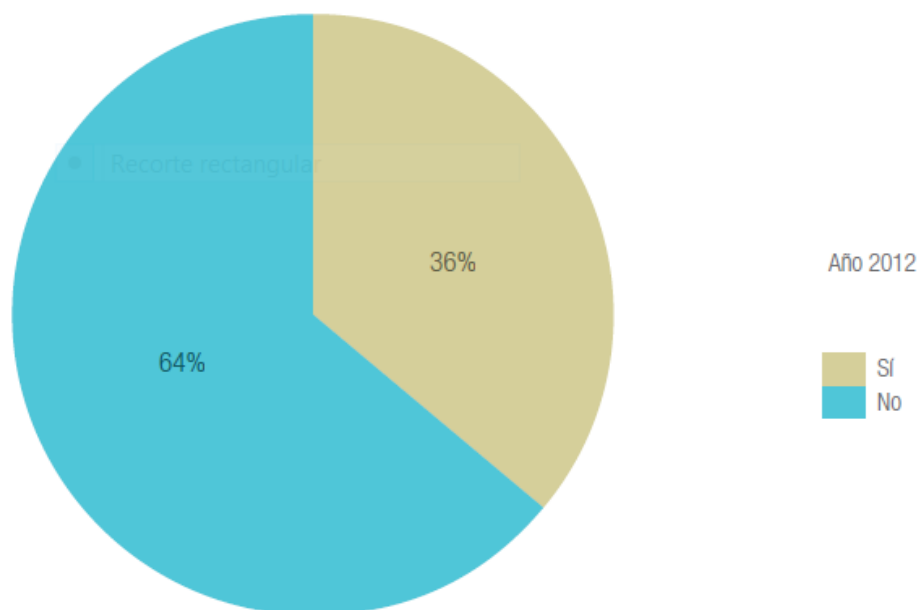


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Vemos que fabricante y consumidor manejan la misma variable. De una parte el consumidor valora las promociones que le llegan, y desde el punto de vista del fabricante es una forma de atraer el consumo gracias a la geolocalización, al tiempo que puede mandarle ofertas conforme a su target o público objetivo.

El uso de la geolocalización, ya no es sólo exponencial, sino también puede decirse que mayoritario:

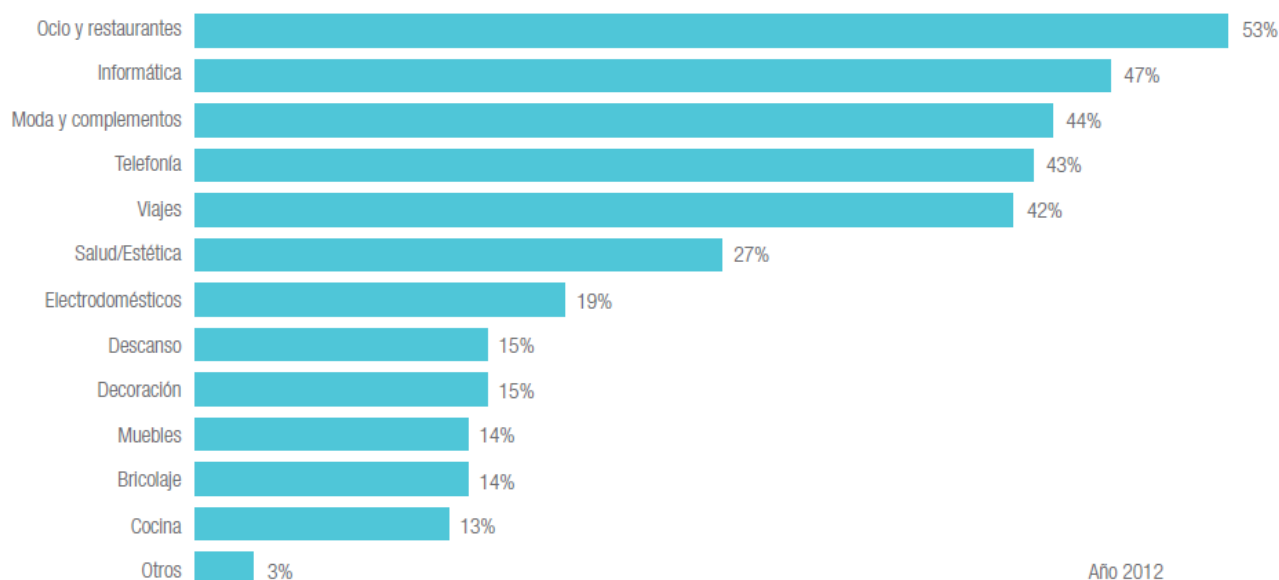
¿Utiliza usted la Geolocalización a través de su teléfono móvil?. (En %)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Y como comentábamos antes es claro el tipo de distribución que se acerca de esta forma a los consumidores.

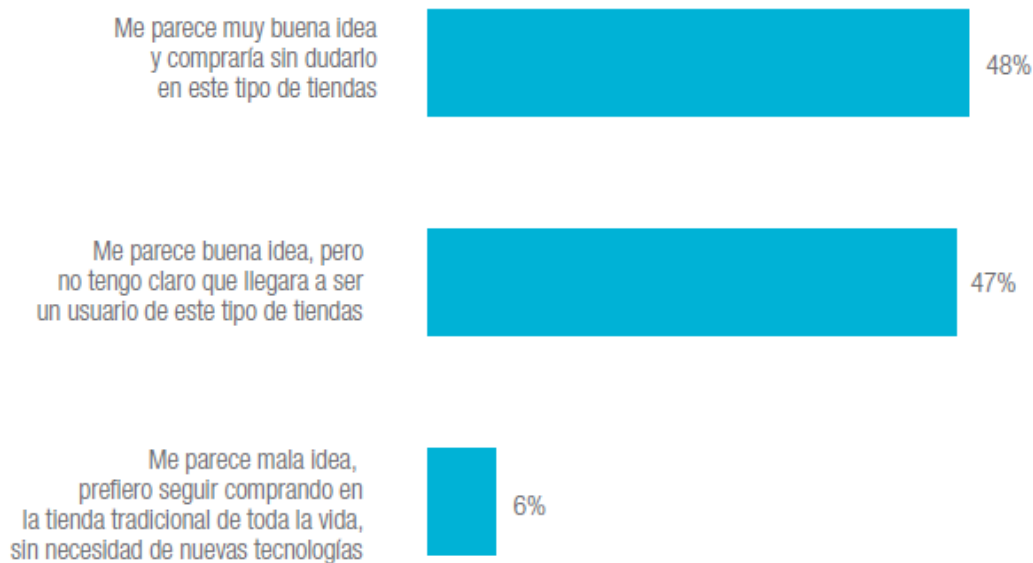
¿De que tipo de tiendas recibe información? (En % respuesta múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Por último, es interesante la tienda 3.0. cuyo formato tiene la base en Internet, debido a que integran la tecnología con la propia infraestructura de la tienda, cubriendo por una parte la necesidad del cliente y por otra personalizándose a su propio estilo de consumo y público objetivo.

¿Qué le parece esta nueva tendencia de la distribución? (En %)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. Observatorio de la distribución 2012. Consumidores

Pese a que vemos todavía pocos comercios con este formato, el planteamiento comienza a encajar dentro de los empresarios. Claramente se muestra como una buena idea.

Las conclusiones base de este estudio que aporta Cetelem sobre estas bases de formatos y hábitos de consumo, objeto de estudio, en la que aportamos nuestra propia visión son:

1.-Los españoles tienen un consumo considerable a través del canal de internet de informática, telefonía y ocio.

2.- El cliente se reconvierte en un consumidor experto en cuanto que no sólo se conforma con tener información a través de internet, sino que también obtiene toda la información del producto en foros y redes sociales de forma activa. Así lo confirma el dato de que un 42% de los consumidores amplía su información en internet.

3.- La conclusión sobre la compra a través de internet indican la ventaja cualitativa del precio y surtido, siendo la principal desventaja el plazo de entrega.

4.- Los empresarios, y por tanto fabricantes ven interesantes las redes sociales como publicidad, como imagen de marca, y como medio de compra.

5.- Los sectores de bienes duraderos todavía tienen un potencial enorme, una vez analizados los datos de Ocio, bienestar etc...Indican que el camino que queda por recorrer es enorme.

6.- Un 36% de los consumidores afirma utilizar la geolocalización a través de sus teléfonos inteligentes o smartphones con conexión al GPS, siendo los consumidores entre 24-35 años los más asiduos al uso de esta tecnología.

7.- Las tiendas 3.0 comienzan a vislumbrar un nuevo camino, ya que en países con EE.UU estos comercios minoristas están mudando de tiendas tradicionales, al nuevo cambio que une infraestructura con tecnología dando una nueva visión moderna y a la vez dando una respuesta personalizada.

10.2 Definición del nuevo consumidor según Google

Debido a que vivimos en un mundo globalizado, y como vamos viendo los hábitos de consumidor cada vez más tienen tendencias globales, creemos que es interesante la observación que hace Google sobre los hábitos del nuevo consumidor en su publicación Userlab o laboratorio de usuario.

Para Google, los usuarios son *“TACO: Tech-Friendly, Aspiring, Curious & Optimist”*, lo que significa que ahora los usuarios son amigos de la tecnología, aspiracional, curioso y optimista. Lo cual nos ayuda a descubrir que para acercarnos al consumidor debemos aportar medios tecnológicos como puede ser contenidos desde diferentes dispositivos, asegurarnos que el producto que consumen aporten sentimientos que generen deseos de alcanzar productos valiosos tratando de que el consumidor idealice el producto, generar deseos de encontrar más información del producto y tratar de dar ideas que conviertan el uso del producto en una grata experiencia.

Según Google, los usuarios *“TACO”* responden a una actitud que se diferencian por su relación con la tecnología, son más infantiles por lo que le gustan los contenidos más sencillos y de consumo rápido, también son optimistas y se adaptan y buscan soluciones por sí mismos. Tienen un sentimiento de felicidad y por último, son más sociables ya que 6 de cada 10 entran en contacto con sus amigos todos los días.

1. ESCAPISMO DIGITAL

El usuario *“TACO”* trata de evadirse de una realidad no satisfactoria refugiándose en su mundo digital a través del *“entretenimiento”*, *“consumo”* e *“información selectiva”*.

1.1 Entretenimiento, el usuario *“TACO”* se evade de la realidad a través de visualizar numerosas series de televisión, reality shows, videos de youtube, juegos por internet... Además utiliza el humor como vía de escape ante situaciones que le desagradan. También utiliza la música con la idea de que su relación con la música va más allá de la tecnología como forma de expresión. Como dato a tener en cuenta 1 de cada 3 usuarios TACO tocan al menos un instrumento y el 98% de los jóvenes de 15 a 25 años consume música digital.

1.2 Consumo, al usuario “TACO” le gustan las tiendas por internet y no tiene miedo a comprar a través del comercio electrónico. Con las características de falso consumismo y consumo selectivo ligado a experiencia.

a) Falso consumismo, hacen una lista de deseos, llenan el carrito, tunean los productos a su gusto pero con la particularidad que no realizan la compra. Como dato 1 de cada 3 “TACO” dice que navegar es más divertido que comprar, 1 de cada 2 usuarios busca productos que no tienen intención de comprar y 7 de cada 10 busca por internet antes de comprar.

b) Consumo selectivo ligado a experiencia, han sido enseñados a no gastar más de lo que necesitan, por lo que solo compran lo que verdaderamente les gusta o necesitan, pero con el deseo de obtenerlo todo.

1.3 Información selectiva, el usuario “TACO” está permanentemente informado solo de los asuntos que le interesan a través de las redes sociales que utiliza continuamente, hace uso de las redes para guardar todos sus acontecimientos, fotos, celebraciones, expresar sus sentimientos. 8 de cada 10 usuarios usan las redes sociales para informarse, 7 de cada 10 no leen el periódico regularmente y 9 de cada 10 dejarían de leer el periódico si tuviesen que pagar por él.

Los consejos que hace Google para las marcas: han de generar contenidos interesantes ya que serán la vía de escape del público objetivo, además si utiliza un tono con aspiraciones la comunicación será más atractiva y por último, para conseguir un público fiel es más conveniente que los usuarios elijan a la marca que la marca elija al usuario.

2. YO, YO Y EL MUNDO

Los usuarios TACO desean ser diferentes y únicos, sin dejar de pertenecer a su grupo.

2.1 “Museo del Yo”, los selfies o autofotos, son la tendencia a hacérselos en cualquier lugar y momento, llega incluso a hacérselos en los funerales y en los hospitales para guardar el suceso en la memoria para siempre.

2.2 Optimismo global, Si el contexto no funciona el usuario crea su propio contexto y lo mostrará por internet.

2.3 Economía colaborativa, se trata de encontrar las soluciones a través de la colaboración. Coworking es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores, y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo, tanto físico como virtual, para desarrollar sus proyectos profesionales de manera independiente, a la vez que fomentan proyectos conjuntos, hay más de 400 espacios en España.

Los consejos que aporta Google para las marcas: han de hacer sentir a su público objetivo único destacando siempre su singularidad. La comunicación debe ser siempre positiva y optimista y facilitarle la colaboración digital.

3. HOLA MUNDO

Los usuarios “TACO” están conectados siempre y son muy activos socialmente. Necesitan continuamente conexión wifi ya que se autorealizan, encuentran reconocimiento, afiliación, seguridad y apoyo psicológico. Tienen comunicación instantánea, selectiva e infinita, por la que su comunicación con el resto de usuarios no se para nunca.

Los consejos que hace Google a las marcas: han de acompañar a su target en su día a día, también han de ofrecerles vías de comunicación abiertas a través de las redes sociales y que la marca se convierta en multipantalla donde estará junto a su target.

4. DEL ESCAPISMO DIGITAL A LA HIPER DES/CONEXIÓN

Llamamos escapismo digital al modo de evadirse de la realidad para los consumidores. La tendencia es que la forma está cambiando hacia una manera más infantil y musical sobre todo, a través de la música y el humor gráfico.

Tras el primer trimestre de 2015, no han surgido grandes cambios pero sí se observa una importante evolución de las anteriores, pero podemos observar como los usuarios “TACO” (usuarios tecnológicos, aspiracionales, curiosos y optimistas) van más allá del escapismo digital y están inmersos en la “hiperconexión” y, al mismo tiempo, comienza un fuerte movimiento de “desconexión decidida”.

4.1 Hiperconexión

Según indica Google, La hiperconexión es cuando los usuarios “TACO” viven hiperconectados y su vida gira en torno a sus dispositivos móviles. Es decir, los consumidores tienen la necesidad de estar conectados continuamente a internet, las 24 horas y con el mundo entero. Esta situación al mismo tiempo provoca una desconexión de la realidad y prestan excesiva atención al móvil que a quien le acompaña.

La tecnología saca provecho de esta super-concentración alrededor de los dispositivos móviles, a través de:

- **La tecnología anticipada**, los aparatos móviles aprenden de nosotros por la información de nuestra actividad continua por internet y son capaces de anticiparse a nuestros deseos, con solo introducir una idea nos muestra numerosas opciones de las que podemos escoger la que más nos interese o convenga.
- **El paternalismo de APP** o aplicación para móviles, los usuarios buscan que la tecnología cuide de ellos, por tanto, lo que está sucediendo es que el usuario “TACO” realiza consultas por internet y hace más caso de una APP que del consejo de la familia, amigos o incluso profesionales en el tema consultado. Tenemos el ejemplo en la medicina, ya que cada vez más se está produciendo que usuarios de este tipo antes de acudir a su médico consultan la enfermedad que padecen por internet, el diagnóstico, medicamentos, efectos secundarios etc. De esta forma el consumidor se está convirtiendo en un hábito de compra mucho más autónomo e independiente que llega a casos tan exagerados como el comentado.

Es por esto mismo que en un futuro no muy lejano 1 de cada 3 usuarios tendrá al menos una APP de salud instalada en su aparato en el 2016.

La hiperconexión conlleva un ritmo muy acelerado y estresante de flujo de información que llega a saturar, pero el mismo usuario no consigue por sí mismo desconectarse de internet. Con esta contraposición nos encontramos con el auge de un fenómeno que va ligado a esta hiperconexión.

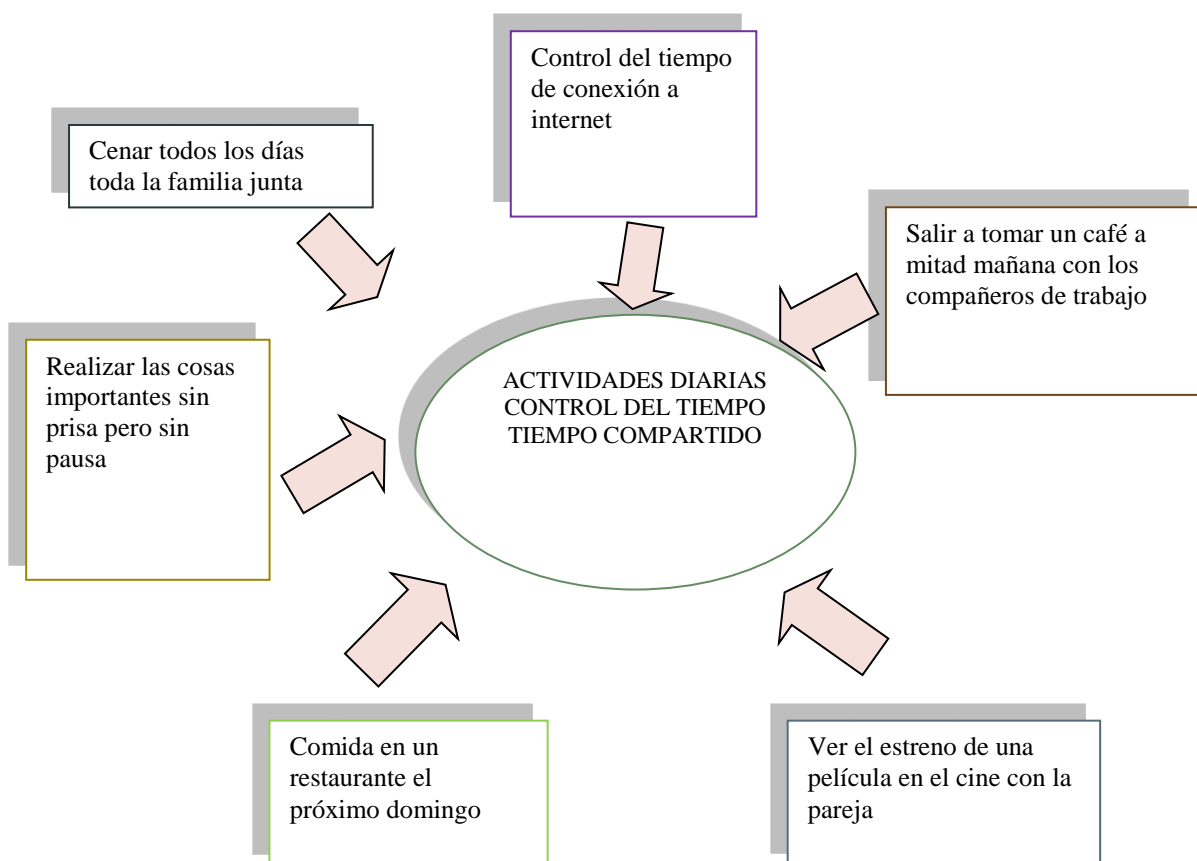
4.2 Desconexión Decidida

De la misma forma que existe hiperconexión, Google también encuentra usuarios que se han decidido por la desconexión decidida. Es la forma de realizar la “desconexión

decidida” o la decisión voluntaria de abandonar temporalmente el mundo de internet, es a través del “slow life” o movimiento lento, que se trata de una corriente cultural que promueve calmar las actividades humanas y que propone tomar el control del tiempo dando prioridad a las actividades que desarrollan las personas encontrando un equilibrio entre la utilización de la tecnología orientada al ahorro del tiempo y tomarse el tiempo necesario para disfrutar de actividades tan comunes como dar un paseo o compartir una comida con la familia.

Para conseguirlo es importante que el usuario tenga en cuenta aspectos como realizar tareas sin prisa pero sin pausa, recuperar el gusto por las cosas bien hechas y dedicar tiempo y atención a las personas que se encuentra a su alrededor. Esta nueva forma de comunicarnos nos impide trabajar y realizar tareas con una buena concentración.

Como ejercicio práctico el usuario de desconexión decidida propone diseñar su propia “slow life” o “vida lenta”.



La tendencia “slow life” de vida lenta decidida, causa una nueva cultura de trabajo woofing o economía colaborativa, como aldeas eco-friendly que se trata de un programa para trabajar en granjas orgánicas en todo el mundo a cambio de alojamiento y comida, usuarios que comparten coche en un viaje como Bla Bla Car, usuarios que comparten su propia casa como Couchsurfing etc.

5. DE “YO Y EL MUNDO” AL “RECONOCIMIENTO PÚBLICO”

Los usuarios “TACO” están cambiando la forma de expresar su individualidad, aunque siguen centrados en el “yo, yo mismo y el mundo” también les gusta sentirse parte de la comunidad. El cambio de tendencia es hacerlo desde los extremos, la reivindicación y lo que puede hacerlos únicos.

La idea de este grupo de usuarios es **“querer ser únicos y diferentes, sin dejar de pertenecer al grupo de su entorno”**

Se trata de la evolución de la expresión de ese “yo” que toma los extremos para resaltar la individualidad y las legítimas rarezas que hacen únicos a los usuarios TACO.

Esta idea deriva en tres sub tendencias:

1.- Contradicción. Se está evolucionando hacia el mundo de los extremos y de la contradicción con el fin de resaltar la individualidad. Por ejemplo se puede ser fan de la cocina de autor pero al mismo tiempo apostar por la comida rápida “fast-food” pero en ambos casos dándole importancia a la materia prima.

Con la particularidad de ser al mismo tiempo “fan” o simpatizante y aficionado y “hater” que odia y aborrece, al igual que emerge nuevas tendencias de belleza que no tienen nada que ver con las pautas de belleza que teníamos en el pasado, ya que ahora buscan la singularidad y aquello que hace único a uno mismo.

2.- Experiencias vs Posesión. Las experiencias hacen que se diferencien de los demás y la tendencia entre los TACO trata de que las experiencias pesen más que las posesiones materiales. Antes lo que marcaba la diferencia eran las posesiones materiales, ahora sin embargo cada vez más son las experiencias vividas.

3.- Nuevo feminismo como sentimiento social. Existe un cambio social fundamental. Por una parte la mujer asume sus imperfecciones y se produce en ellas un fortalecimiento en puestos de responsabilidad y política. Por otra parte este sentimiento

no es excluyente, ya que hay un cambio fundamental en el cual el hombre participa cada vez más de este sentimiento.

El nuevo feminismo es multi generacional y tiene un fuerte apoyo en las redes sociales.

También es importante tener en cuenta cómo los usuarios TACO buscan el “reconocimiento público” a partir de los extremos y las rarezas dejando atrás los cánones de belleza estándar buscando la singularidad.

6. DE “HOLA MUNDO” A “COMUNICACIÓN HAIKU”

Los “TACOS” siguen obsesionados con la comunicación y por compartir datos en cualquier momento, con el lema “hay poco tiempo y muchas cosas que contar y que hacer” por lo que necesitan cada vez una comunicación más instantánea y útil.

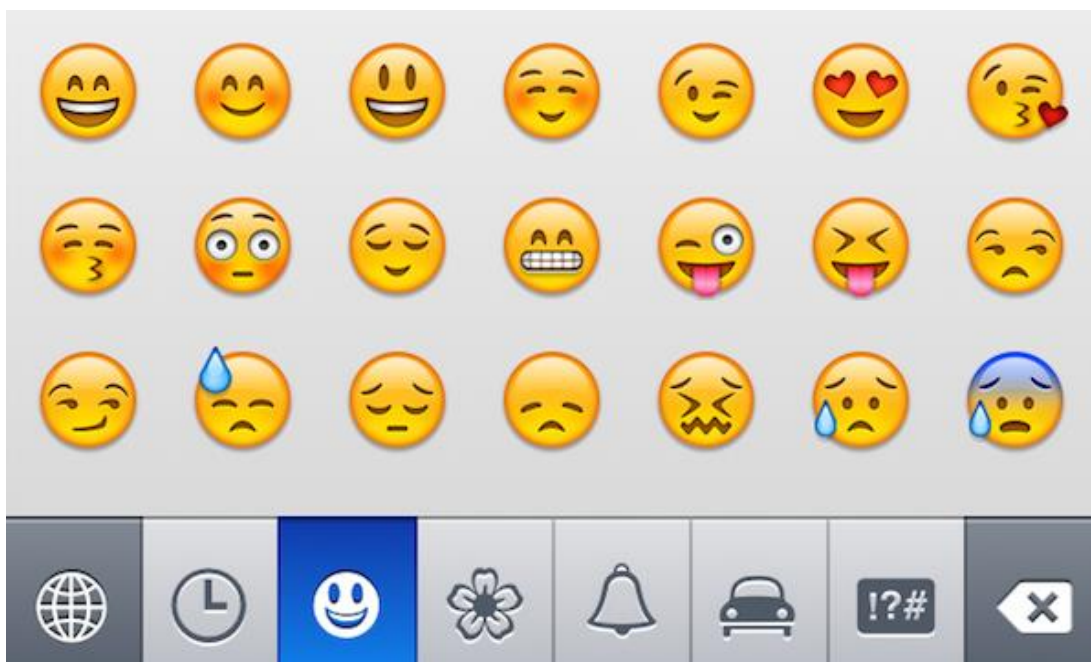
Para Google, los jóvenes son incapaces de prestar atención durante un largo tiempo y con calma. Un rasgo muy significativo entre los usuarios TACO es que un estudio demuestra que la sobreexposición a la tecnología está asociada, entre otras cosas, al déficit de atención.

Los dispositivos electrónicos permiten estar en muchos lugares a la vez, pero a costa de ser incapaces de estar plenamente en el lugar y en el momento presente.

La adaptación al tipo de comunicación TACO para que sea ultra-rápida ya que hay muy poco tiempo para poder compartir toda la información y de forma significativa. La comunicación como Google llama “**comunicación Haiku**” que deriva de los breves poemas japoneses, se entiende como el poder sutil de la palabra con el fin de captar lo interesante de lo que nos rodea para convertirlo en noticia a través del canal adecuado.

Para estas cualidades google entiende que el nuevo consumidor se sirve de varios elementos:

EMOTICONOS: son una manera de dar tono a nuestras conversaciones en base a caritas con sentimientos.



LENGUAJE “EMOJI”: la gente sustituye cada vez más las palabras por los emoticonos ya que expresan las emociones de una forma más rápida y divertida.

IMÁGENES “GIFs” o animadas: son imágenes animadas que pueden ser fragmentos de películas o series, que normalmente muestran un gesto que comunica una emoción.

“MEMES”: concepto de algo, normalmente con una foto y una frase que se divulga por internet haciendo parodia de algo.

MICRO-VÍDEOS: vídeos de menos de 15 segundos de duración.

Los acontecimientos y las noticias tienen inmediatez y gran difusión viral por las redes sociales y son transmitidos a través de MEMES, GIFs y MICRO-VÍDEOS en muy poco tiempo, tanto que los usuarios en muchas ocasiones, se enteran antes de dicho acontecimiento por las redes sociales que por otros medios más usuales como por el boca a boca.

CONCLUSIONES: las marcas deben fijarse en estas tendencias para destacar y crear una relación con los usuarios actuales llamados TACO.

1.- Los TACO se dejan guiar cada vez más por la tecnología, sobre todo si le ayuda en su día a día.

2.- Es más efectivo fomentar la vida sana y la “slow life” compaginándola con la “desconexión decidida” invitando a una desconexión temporal del mundo por internet.

3.- Para hacer sentir al usuario único, pensar como él y llegar así a nuestro público objetivo, las marcas han de posicionarse aunque sea en los extremos.

Mentalidad B2i (business to individual) /Comerciante interactuando directamente con el individuo.

4.- Es fundamental buscar la manera de diferenciar a los consumidores del resto y aprovechar cualquier defecto o debilidad para darle la vuelta y hacerlos únicos.

5.- Los TACO buscan experimentar, vivir nuevas experiencias y poder presumir de ello. Esto importa más que poseer cosas.

6.- Debemos empezar a poner a la mujer en el centro de las campañas de marketing para ajustarnos a la realidad y representar la participación que la mujer tiene en todos los ámbitos.

7.- Lanzar mensajes directos y certeros, pero debemos adaptarnos al lenguaje de las plataformas como Instagram, WhatsApp y los emoticonos. Utilizar el humor gráfico a través MEMES, GIFs y MICRO-VÍDEOS.

8.- Utilizar el lenguaje TACO para hablar de igual a igual y buscar acontecimientos relevantes del momento para relacionarlos con el producto que queramos vender.

9.- Es importante tener rapidez de reacción ante la realidad de los acontecimientos y la realidad que rodea a los TACO.

PARTE IV

PLANTEAMIENTO DE UN CASO PRÁCTICO: AFEITADORAS BRAUN

CAPÍTULO 11.- CASO PRÁCTICO: AFEITADORAS BRAUN

Braun es una marca líder mundial de pequeños electrodomésticos como afeitadoras y depiladoras fundada en Frankfurt en 1921. Actualmente es propiedad de Procter & Gamble.

Creemos que este caso añade a la investigación gran parte de los temas tratados de forma práctica, ya que estudia la marca, el consumidor, la gestión de categorías así como los diferentes canales.

Braun asegura que bajo sus recomendaciones el establecimiento tiene la capacidad de incrementar en más de un 40% el presupuesto que tenía inicialmente.

Braun define que el proceso de compra puede definirse en las siguientes fases:

Fase 1: Interés en la categoría

Fase 2: Mentalidad del comprador

Fase 3: Categoría/ producto hecho hallazgo

Fase 4: Elección del minorista

Fase 5: Proceso de de-selección

Fase 6: Proceso de toma de decisiones

Fase 7: Selección/Proceso de compra

11.1 Interés en la categoría

El interés de esta categoría suele venir por diversos factores, como puede ser por la llegada de nuevas tecnologías en el afeitado, porque se rompe el producto del cliente, a través de publicidad en TV o Banners en internet, por el boca a boca y también a través de acontecimientos que brindan a realizar regalos.

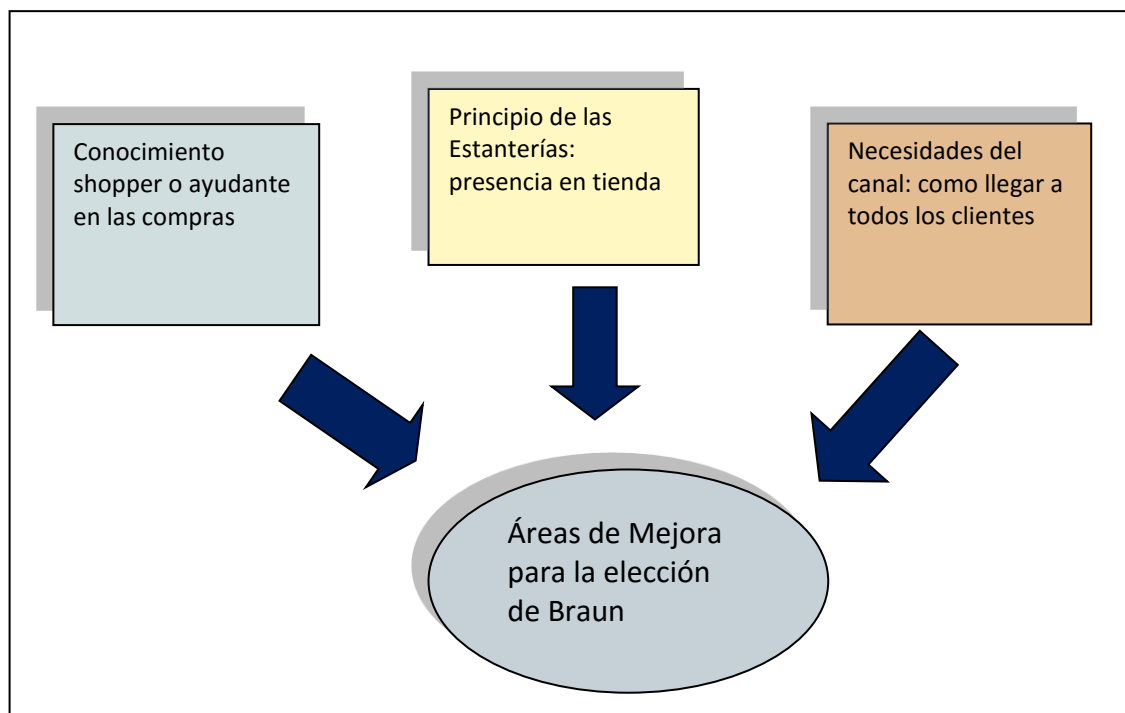
Para Braun cualquiera de estos factores hace que se convierta en disparadores de oportunidades de compra, ya que según sus estudios ocurren normalmente cada 3-7 años. Según sus cifras hasta el 25% de sus ventas están comprando máquinas de afeitar por primera vez y hasta un 50% es la primera compra en el caso de depiladoras femeninas. Por

ello un correcto análisis y trabajo en la gestión de categorías hará que se consiga la compra en la marca adecuada, en este caso Braun.

11.2 El Consumidor de Braun

Braun define que los consumidores son cada vez más educados, sofisticados y críticos, ya que desean tomar decisiones autónomas e inteligentes.

El comprador promedio está expuesto a más de 1.000 mensajes comerciales a la semana que a menudo se sienten abrumados y necesitan asistencia para ayudarles a tomar la decisión correcta.



Según sus estudios, el consumidor de Braun se dividen en:

En los hombres

- El consumidor masculino de afeitadoras tarda en tomar la decisión de compra de una afeitadora eléctrica un promedio de 12 días
- Posee alto nivel de conocimiento de la marca en el sector masculino. En afeitadoras tienen clara preferencia por el sistema de afeitado (rotatorio o cuchillas de aluminio)
- Alta fidelidad de repetición de marca (70% promedio)

- Más de un 40% de los clientes tienen un presupuesto de compra
- 45% de productos de afeitar son comprados como regalos

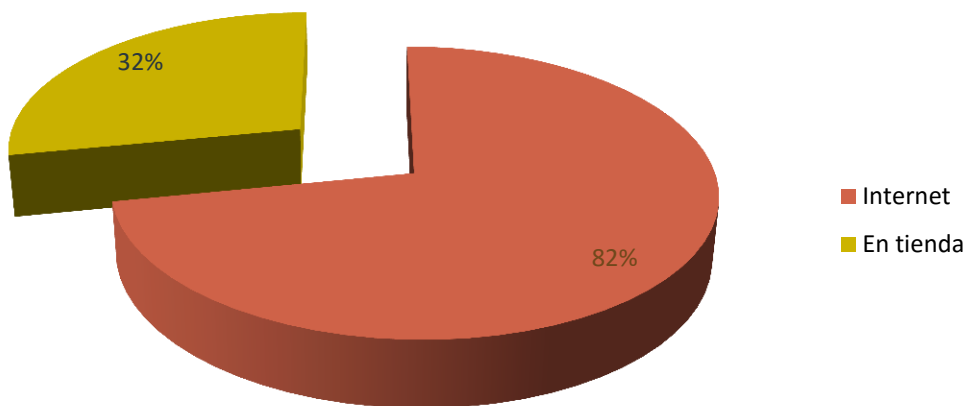
En las mujeres

- La cliente de una depiladora eléctrica tarda en tomar la decisión de compra de 7 a 14 días
- 60% de las compradoras son conscientes de la categoría general de forma elevada y existe una creciente tasa de fidelización para depiladoras Braun (78%)
- 51% tiene un presupuesto de compra

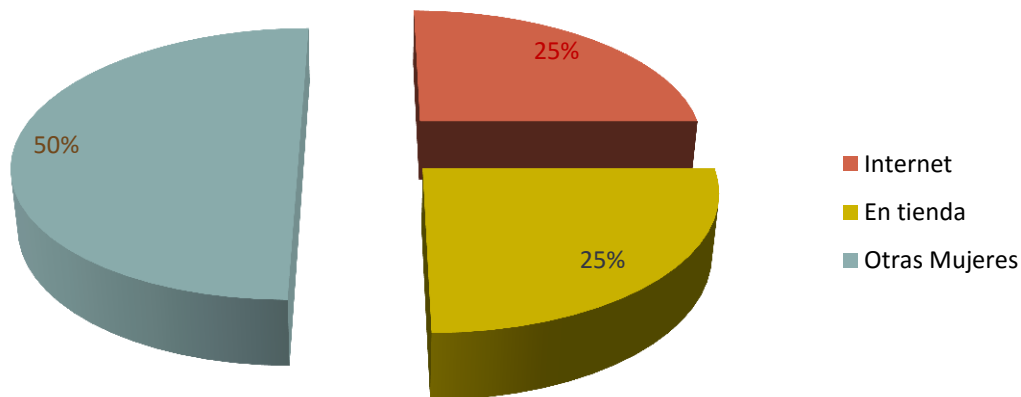
Internet es la principal fuente de información en Europa Occidental

Indica el % de clientes que suele contrastar la información del producto por Internet con la marca Braun.

HOMBRES



MUJERES



Fuente: Estudio de Mercado de Procter & Gamble

Según los datos que aportan los gráficos anteriores se deduce que los hombres buscan y contrastan la información en un 82% por internet, frente al 18% que lo realiza directamente en tienda.

Las razones por las que los hombres suelen comprar en tienda en vez de por Internet, suelen ser por la comodidad de llevarse el producto ese mismo día, les gusta tocar el producto in situ, y las recomendaciones del vendedor. En contra, Internet suele ofrecer mejores precios, y es fácil encontrar una promoción mejor sobre el producto elegido. Por tanto el consumidor suele hacerse una idea global del producto, siendo clave la presencia en todos los canales posibles.

Por el contrario, las mujeres sólo contrastan la información de producto en un 25% por internet como en la tienda física y con un 50% por recomendación de otras mujeres, es decir, a través del boca a boca y la experiencia de otros clientes.

La mayoría de los clientes, tanto hombres como mujeres, visitan 1-2 tiendas antes de decidirse a realizar su compra de una afeitadora/depiladora.

La tienda ideal debe tener una correcta presencia de la marca Braun, con una correcta organización de pasillos, estanterías y cabeceras. También es importante crear un ambiente agradable en la tienda. Al mismo tiempo no hay que olvidar que se ha de ofrecer un servicio profesional a través de los empleados o comerciantes. En el caso de BRAUN si un cliente pregunta por una depiladora el empleado que le atiende debe poder responder

a todas las dudas que le presente hasta convencerle que el producto es el ideal para él/ella, además la tienda debe tener una gran presencia y variedad de productos donde el cliente tenga donde elegir con sus garantías de compra y calidad y por último, que el cliente se vaya con su compra convencido que podrá cambiar el producto por otro si no queda totalmente satisfecho.

11.3 Experiencia de Compra

Braun estudia la adaptación de la experiencia de compra de los consumidores según sus necesidades y expectativas:

El consumidor tarda entre 5 y 20 minutos en mirar los productos de una estantería principal frente a los 10 y 30 segundos en categorías de gran consumo referidos a alimentación. Con estos datos deducimos que el cliente se recrea más tiempo en el momento de elegir productos de compra ocasional como una afeitadora o depiladora y en cambio cuando va a adquirir productos de compra diaria como en alimentación o higiene tarda mucho menos tiempo en elegir lo que desea comprar.

Como recurso existe el “árbol de decisiones” que consiste en la secuencia de posibilidades de elección de compra frente a las alternativas de otros productos en el punto de venta. Por tanto analizar esta secuencia y comprender así los hábitos de compra de consumidor se convierte en una ventaja con el marketing adecuado.

Este recurso ayuda en la implementación de un plan de elección de canal de forma exitosa. Entre los aspectos que hay que averiguar, son:

- a) El conocimiento de cómo son los clientes que visitan una tienda**
- b) Qué buscan primero los clientes entre precio o calidad**
- c) Si prefieren una marca en concreto o les parece igual cualquier producto**

En el caso de alimentación busca por sabores o por niveles de calorías, etc. Todas las variables son importantes para entender el árbol de decisiones en la compra de producto.

Árbol de decisiones en el afeitado masculino

Marca/sistema

1-Precio

2-Manipulación

3-Ergonomía del producto

4-Tecnología avanzada

5-Calidad/durabilidad

6-Uso en seco/mojado

Árbol de decisiones en la depiladora femenina

1-Marca

2-Precio

3-Diseño

4-Funciones adicionales

5-Lavable

6-Inalámbrico

Con este árbol de decisiones se pueden obtener los gustos y las tendencias de los clientes en cuanto al hombre y a la mujer para ofrecerle el producto idóneo que desean comprar.

Resultado de la compra con el árbol de decisiones en pequeños electrodomésticos

El 81% de los consumidores toman sus decisiones en lo que Procter & Gamble llama FMOT, *“First momento 0 of true”* es decir, *“momento cero de la verdad”*, que es el momento en el que se encuentra delante de todo el surtido, y en el que comienza la decisión de compra sea el canal o medio que sea.

Como hemos visto, los consumidores cada vez utilizan más los medios digitales para su toma de decisiones. Este nuevo “momento 0” está cambiando las reglas del marketing, porque es una etapa en la que los clientes a través de los diferentes dispositivos electrónicos con conexión a internet buscan información antes de tomar la decisión de comprar y esté hecho es algo que empieza a tener incidencia en el éxito o fracaso de casi todas las marcas.

Braun maneja las siguientes cifras:

- El 78% de los clientes en la tienda física llaman al personal profesional para resolver sus dudas y si es posible convencerse si debe o no adquirir el producto.
- El 87% de los clientes que compran en la tienda física y han buscado ayuda o recomendación al personal ejecuta la compra en base a la recomendación del personal.
- El 37% de los consumidores que realizan la compra en la tienda física, han cambiado su intención de compra en base a las recomendaciones del personal.

Las dudas más habituales de los consumidores son qué recomendación le da el personal, el precio del producto y porqué unos son más caros que otros, cual es el producto más vendido, etc.

Hacer la experiencia de compra fácil y con una información completa es fundamental para cerrar la venta

- 1) Los factores que influyen en la compra son la marca, el precio y el aspecto del producto.
- 2) El 66% de los clientes prefieren abandonar el establecimiento si no encuentran la marca que buscan.
- 3) Para vender en tienda el producto deseado, debe seguir los siguientes pasos:

LA MEJOR MANERA DE ABORDAR LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES EN TIENDA

Los consumidores están buscando

Información principio/táctica

- Gestión de Categoría	→	Variedad y segmentación
- Estantería organizada	→	Espacio por marca
- Visibilidad	→	Etiquetas y cartelería
- La interacción del producto	→	Tocar y sentir los productos
- Asesoramiento	→	Formación profesional

11.4 Proceso de Merchandising

Para la venta del producto es clave una correcta percepción del surtido, con un orden en la implantación, ya que los clientes están fuertemente influenciados por la correcta visibilidad en tienda.

Braun lo resume en 10 pasos:

Paso 1: Una correcta percepción de surtido. Para ello es importante:

- Visibilidad de Stock de los productos favoritos
- Facilidad de encontrar el producto buscado
- Variedad de elección de diferentes productos

Paso 2: Correcta Metodología de Merchandising

Que el producto esté perfectamente colocado, ordenado etc

Paso 3: Áreas de producto unificadas. En este caso unión en la misma zona con todos los surtidos de belleza y cuidado personal.



**Cuidado Personal &
Belleza**

Paso 4: Segmentación clara y sencilla



Paso 5: Espacios de marca. Cuando la marca es el primero o el segundo elemento de la decisión de compra en el árbol de decisión que comentábamos, entonces la marca vertical es la manera más rápida y fácil para una correcta visibilidad. Braun indica que productos segmentados por marca, facilitan en un 20% que en otras estrategias de merchandising.



Paso 6: Segmentación por “Good, Better, Best”, es decir, por producto de menor calidad a mejor calidad, orden de precio salvo promociones etc.

Paso 7: Cartelería fácil y sencilla. Información y comparativas de producto claras en el lineal. Los consumidores prefieren estas comparaciones en imágenes a textos. Ocurren muchas situaciones en que los consumidores gastan menos dinero de lo previsto porque no entienden los beneficios adicionales que cuando tienen una información más amplia.

Paso 8: Posibilidad de atención personal. Mediante asesoramiento, y bajo un correcto conocimiento de producto.

Paso 9: Complementar información con monitores y videos en tienda. Es una opción para convencer a los clientes que cambiar el producto por el que se está anunciando le va a proporcionar mejores márgenes de ganancias, como en el precio, comodidad, artículo más atractivo...

Se trata de crear oportunidades de ventas adicionales, implementar las compras por impulso prestando más atención a los nuevos productos y las innovaciones.

Convencer a los clientes potenciales que los productos anunciados son comprados y utilizados con regularidad por personas similares a ellos y harán que se sientan más cómodos haciendo algo que otros han hecho con anterioridad.

Información en el estante

Los consumidores gastan menos dinero de lo previsto porque no entienden los beneficios adicionales que cuando tienen una información más amplia.

Los clientes necesitan información para la comparación detallada para determinar elección. La falta de información puede hacer que dejen el producto.

Buscan información concisa sobre las características y beneficios, y prefieren las imágenes visuales que solamente texto.

The advertisement features a row of eleven Braun electric shavers against a dark background. Above the shavers, the text reads: "Get back 100% performance, for a fraction of the original cost." and "Braun recommends replacing foil & cutterblock every 18 months." In the top right corner is the Braun logo. Below the shavers, a series of colored bars represent the performance of different parts, with a "100% High Performance Parts" label. Each shaver is labeled with its series and model number.

Shaver Model	Series
70S/70B	Series 7, Pulsaric
52S/52B	Series 5
51S	Series 5, ContourPro
51S	360° Complete, Activator
40B	*CoolFoil CT2/4/5
32S/32B	Series 3, CruZer Clean Shave
31S/31B	Series 3, Contour, Flex XP, Flex Integral
30B	Series 3, Series 1, SmartControl
20B/10B	TiControl
20B/10B	cruZer
11B	Series 1, FreeControl
11B	Series 1

Producto “Touch&Feel”

Los compradores quieren tener oportunidad de tocar y sentir el producto, para evaluar el manejo, facilidad de uso, el peso y la comodidad antes de comprar.

Los datos cuantitativos muestran la presencia de “Touch&Feel” la satisfacción del cliente con el minorista.

El marketing de la experiencia invita al cliente a vivir sensaciones diferentes y placenteras a partir de los productos y servicios. Se trata de generar experiencias respecto a la percepción, sentimiento, pensamiento, acción y relación, es decir, crear nuevas experiencias con el producto antes de adquirirlo, esto hace que el cliente compre el producto más convencido y satisfecho.

Uno de los ejemplos de desarrollo del Marketing de experiencias es la cadena de cafeterías Starbucks. “Starbucks no solo vende café, sino también vende experiencias”.

La importancia de dirigir la venta

La presencia de recomendaciones de compra no sólo tiene una influencia positiva sobre la satisfacción del consumidor con el minorista, sino también en el precio y la probabilidad de que compren en la misma tienda.

11.5 Comercio online de Braun

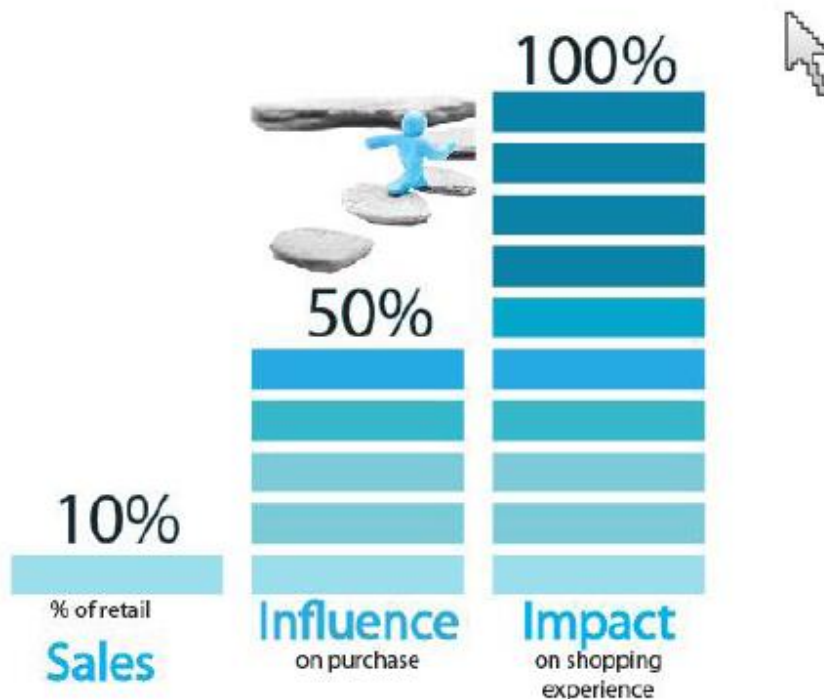
Braun afirma que los clientes actuales son claramente consumidores digitales, manejando la siguiente información:

- Hay 1,7 Billones de televisores en el mundo, pero 6 Billones de dispositivos móviles, 2 billones de PCs y 1,1 Billones de teléfonos inteligentes, y 1 Billón de personas en Facebook u otras redes sociales.
- Los consumidores están gastando el 20% - 40% de su tiempo en internet en todas las partes del mundo.
- El 22% los compradores utilizan sus teléfonos móviles con internet para buscar información sobre producto.

Se ha producido un cambio de comportamiento de los consumidores:

Internet es el medio más utilizado para la búsqueda de información de producto. La venta por internet también puede fluctuar por lo que el impacto se extiende mucho más allá del comercio electrónico, por lo que los consumidores actuales se han convertido en **clientes omnicanales**, como afirmamos en el estudio de esta Tesis.

Braun asegura bajo el siguiente gráfico que la ayuda de Internet mejora un 10% en las ventas directas en tienda, consiguiendo un 50% de influencia sobre la compra y un 100% de impacto a través de la omnicanalidad.



Fuente: Estudios internos de Procter & Gamble

Por tanto la venta por Internet es la verdadera sala de exposición y hay que convencer al consumidor tanto online como offline, dentro y fuera de la red.

Braun hace reflexionar a sus comerciantes para hacer ver la importancia de la omnicanalidad con el siguiente slogan: ***“quieres ser parte de la revolución o ser víctima de la evolución”.***

Conversión al mundo Digital Online:

La principal fuente de información para los consumidores potenciales es internet y se está produciendo un avance muy rápido.

Para Braun significa el 83% de sus consumidores que investigan los productos en Internet antes de comprar en la tienda, por otro lado, hasta el 40% de las ventas ya se hacen por Internet en algunos mercados bajo unos crecimientos de ventas online de más del 20% al año.

Para Braun las 10 claves para un correcto desarrollo Online son:

1.- La búsqueda Online ha de ser fácil y rápida:

Si la navegación no es intuitiva o los productos no aparecen cuando los compradores buscan, son menos propensos a la compra.

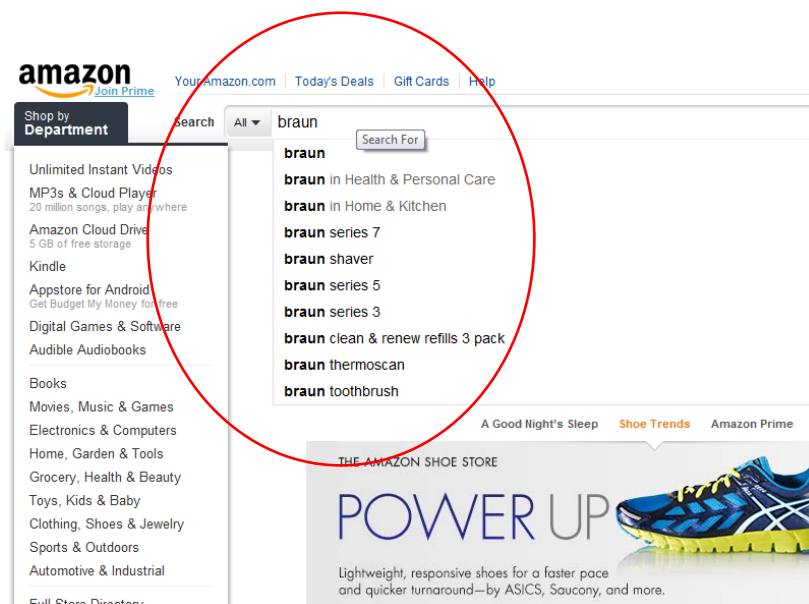
Los compradores también dependen de búsqueda predictiva para navegar a un producto deseado.

Los consumidores esperan que los productos ofertados que buscan sean equivalentes o mejor que en la tienda física.

Las marcas deben comunicar al consumidor que el minorista tendrá la variedad y el surtido que desea.

Con un surtido más amplio los clientes deben ser capaces de llegar fácilmente a los productos que están buscando.


















Como vemos en este ejemplo aparecen varias alternativas sencillas de navegación desde la búsqueda de producto.



2.- El surtido debe ser correcto

Los compradores Online esperan tener un surtido equivalente o mejor que en la tienda física, lo que en varias ocasiones hemos llamado surtido extendido a lo largo de esta tesis. Este punto es clave ya que no se debe fallar en las expectativas de los clientes.

Como vemos en este ejemplo Amazon nos sugiere productos similares así que indicación de las marcas más destacadas.

				
Braun CruZer 6 Beard&Head - Recortadora de barba y cabello ★★★★☆ 318 EUR 37,91 ✓Premium	Braun CruZer 6 Body - Afeitadora corporal masculina ★★★★☆ 232 EUR 47,99 ✓Premium	Philips QT4015/16 - Barbero sin cable Serie 3000 para barba de dos días, con cuchillas de... ★★★★☆ 170 EUR 42,56	Braun cruZer5 Face Todo-en-uno - Afeitadora eléctrica, perfiladora y recortadora, 1 unidad ★★★★☆ 6 EUR 59,00 ✓Premium	Braun - Recortadora de Barba CruZer 5 Beard ★★★★☆ 33 EUR 33,00 ✓Premium
				
				
				

3.- Navegación Simple

La navegación Online debe ser simple e intuitiva. La facilidad de encontrar los segmentos y tener los filtros adecuados son claves en el proceso de compra.

Como vemos en este ejemplo es fácil encontrar los productos en salud y cuidado personal.

4.- Gastos de Envío

Si se quiere ganar la batalla a la tienda física, este es un factor muy importante, ya que depende en gran parte de la decisión de compra. De modo que debe existir un incentivo claro en el caso de que el envío no sea gratuito. Según Braun entre el 70-90% de los carritos que finalmente no se convierten en compra, son por los gastos de envío.

5.- Información de Producto (Contenido Mejorado)

Si en algo es fácil mejorar a la tienda, es en los contenidos de la información de producto. Los consumidores esperan encontrar toda la información del producto, lo que sin duda ayudará al cierre de la venta.

Para ello debe quedar perfectamente ordenado por:

- Marca
- Nombre del producto
- Descripción
- Videos con visibilidad del producto de 360º
- Beneficios del Producto
- Detalle informativo del producto
- Visibilidad de las ventajas en iconos
- Producto de venta adjunta
- Comparación de Modelos

Como vemos en este ejemplo es muy fácil ver toda la información del producto:



Pasa el ratón por encima de la imagen para ampliarla

Braun CruZer 6 Face - Afeitadora y recortadora de Braun

★★★★☆ 160 opiniones de clientes

Precio recomendado: EUR 100,10
Precio: **EUR 61,68** (EUR 61,68 / kg)
Ahorras: EUR 38,42 (38%)
Precio final del producto

En stock.
Vendido y enviado por Amazon. Se puede envolver para regalo.

¿Quieres recibir el pedido el martes 22 sep.? Cómpralo antes de **5 hrs y 7 mins** y elige **Envío 1 día** al completar tu pedido. [Ver detalles](#)

Nuevos: 7 desde EUR 61,68

- Se puede utilizar bajo el agua, inalámbrico
- Cabezal más ancho con láminas SmartFoil, para un afeitado con menos pasadas
- Perfilador con 2 anchos y peine de precisión
- Peine ajustable para 4 longitudes de corte (1,2-6 mm)
- Indicador de carga

Compartir    

☐ Si, quiero Envío GRATIS con la prueba de Amazon Premium

Cantidad: 1 

 Añadir a la cesta

[Activar el pedido en 1-Clic](#)

Compara Precios en Amazon

EUR 79,70 (EUR 79,70 / kg)  Añadir a la cesta

+ EUR 5,19 de gastos de envío



Haz clic para reproducir el vídeo

Comprados juntos habitualmente



Precio total: **EUR 125,01**

[Añadir los tres a la cesta](#)

- ☒ **Este producto:** Braun CruZer 6 Face - Afeitadora y recortadora **EUR 61,68**
- ☒ **Braun - Recortadora de Nariz y Orejas EN10** **EUR 15,34**
- ☒ **Braun CruZer 6 Body - Afeitadora corporal masculina** **EUR 47,99**

Contenido



Detalles del producto

Dimensiones del producto: 5,3 x 5,8 x 14,5 cm ; 376 g

Pilas 2 AAA (Tipo de pila necesaria)

Número de modelo del producto: BRAUN5730

ASIN: B0050IIIZQ

Fecha de disponibilidad en Amazon: 7 de abril de 2011

Valoración media de los clientes: ★★★★★ (160 opiniones de clientes)

Clasificación en los más vendidos de Amazon: nº701 en Salud y cuidado personal (Ver el Top 100 en Salud y cuidado personal)
nº8 en Salud y cuidado personal > Afeitado y depilación > Cortapelos, barberos y afeitadoras corporales > **Afeitadoras corporales**

Descripción del producto

BRAUN
cruZer FACE

cruZer6 face: perilla, barba de 3 días, afeitado apurado: todo en uno

Esta elegante afeitadora, perfiladora y recortadora, 3 en 1, convierte tu vello facial en una barba con estilo, proporcionándote un afeitado apurado, un corte limpio o bordes definidos. La afeitadora cruZer6 es inalámbrica y desmontable para facilitar su limpieza. Es la acompañante ideal para los que quieren un aparato sin complicaciones.

La cruZer6 face te ofrece la más moderna tecnología y el rendimiento de una afeitadora en seco Braun, combinándolos con una perfiladora giratoria para la definición y un accesorio regulable para recortar tu barba con cuatro longitudes distintas. Además, la innovadora tecnología seco&húmedo de la cruZer6 face hace de ella la herramienta ideal para usar bajo la ducha.



Afeitado apurado:



Un cabezal de afeitado especialmente ancho para un afeitado apurado con menos pasadas.

Afeitadora extra ancha para un eficaz afeitado apurado.

La cruZero face ha sido diseñada para ofrecerte un afeitado apurado y supersuave con menos pasadas. El cabezal más ancho te permite afeitar fácilmente zonas más grandes, en tanto que la avanzada tecnología SmartFoil captura eficazmente el vello que crece en distinta dirección. Para completar tu afeitado perfecto, el sistema de sensor integrado se adapta a la presión que apliques y deja tu piel suave y apurada sin esfuerzo.

Recortadora:



Función de click&lock para fijar con precisión la posición del peine.

Peine ajustable para recortar el vello con cuatro niveles de longitud distintos.

La función recortadora de la cruZero face te permite recortar la barba al largo que quieras en cuestión de minutos. El peine regulable tiene cuatro posiciones, de barba corta a barba crecida (1,2 mm, 2,8 mm, 4,4 mm y 6 mm), lo que facilita enormemente la tarea de recortar y mantener el largo deseado de tu barba. La precisión y sencillez del sistema click&lock te permite cambiar y fijar la posición del peine con sólo un dedo, sin tener que retirar o cambiar el peine. Además, el peine adicional para barba de tres días es la solución perfecta para controlar tu look de diseño.

Crea tu propio estilo:



Perfilador giratorio con dos cabezales: ancho y estrecho.

Perfilador giratorio para definir con precisión los contornos.

La función perfiladora de la cruZero face es ideal para definir los detalles de tu estilo facial. La exclusiva recortadora giratoria, con dos cabezales, facilita la definición de los detalles de tu estilo facial. El cabezal estrecho define con precisión líneas, bordes y curvas estrechas allí donde tú quieres, mientras que el cabezal ancho (28 mm) sirve para recortar y definir zonas más grandes. Usa el peine de precisión con el cabezal estrecho para recortar las zonas más pequeñas, como las patillas o el bigote.

6.- Asesoramiento Online

Un correcto asesoramiento online, equivale según Braun a garantizar la conversión en venta, ya que incrementa exponencialmente la comunicación, consiguiendo una sensación de lealtad en el cliente que se traduce en la ejecución de compra.

Según Braun, puede incrementar la conversión en ventas en un 15-20%.

Este asesoramiento se puede dar de varias formas, con recomendaciones automáticas, a través de herramientas interactivas o mediante un chat en línea que permita comunicación directa entre asesor y posible comprador.

Como vemos en este ejemplo podemos observar las recomendaciones para un correcto afeitado:



Seco y húmedo: úsalo incluso bajo la ducha

¿Quieres usar la cruZero face en seco o en húmedo? No importa, la versatilidad de este modelo te ofrece lo mejor de ambas opciones. Gracias a su cuerpo completamente sellado podrás usarla incluso bajo la ducha, librándote así de pelos por el suelo. Además es enteramente lavable, así que puedes enjuagarla bajo el grifo sin preocuparte por nada.

Características adicionales:

- Accesorio de precisión para cejas
- Recargable, funciona sólo sin cables
- 1 hora de carga para 30 minutos de funcionamiento
- Función afeitado rápido: 5 min de carga = 1 afeitado
- Indicador LED de carga
- Voltaje universal automático, 110-240 V

7.- Correcta dirección del Carrito de la Compra

Según Braun hay múltiples formas de dirigir la venta, lo cual nos puede ayudar a conseguir todo el potencial del cliente.

Las formas para dirigir la venta son:

- En la misma categoría:
 - Fomentando mayor volumen/cantidad de compra
 - Mostrando variedad de producto
 - Ofertando formatos de tamaños más grandes si los hubiera
 - Dirigiendo a mejor calidad de producto
- Venta Cruzada
 - Promoción con misma marca sobre otra gama de productos
 - Venta complementaria
 - Venta cruzada de otros productos. Ejemplo: Juguete + Pilas

Como podemos observar en esta página Web nos ofrece producto complementario

Comprados juntos habitualmente



Precio total: **EUR 125,01**

[Añadir los tres a la cesta](#)

- ☒ **Este producto:** Braun CruZer 6 Face - Afeitadora y recortadora **EUR 61,68**
- ☒ Braun - Recortadora de Nariz y Orejas EN10 **EUR 15,34**
- ☒ Braun CruZer 6 Body - Afeitadora corporal masculina **EUR 47,99**

8.- Herramientas singulares de la WEB

Según Braun todo comercio Online debe asegurarse de que en algo aportan diferenciación. Esta diferenciación puede venir a través de ofertas únicas, productos en bundle adjuntos, etc

9.- Personalización

Para el posible cliente es clave tratar de adaptar sus propias necesidades, de forma personalizada. Por ejemplo en las zapatillas NIKE existe la posibilidad de diseñar los colores de las zapatillas, la posibilidad de poner las iniciales del consumidor etc

Como podemos observar tenemos recomendaciones de producto, un ejemplo podría ser un tutorial de uso del producto.

¿No tienes mucha barba?

Si tienes poca barba y poco espesa, un estilo menos limpio y por parches también puede darte un look moderno. Sólo asegúrate de mantenerla simétrica. Usa las líneas de tu cara como guía y recórtala cada pocos días o a medida que vaya creciendo.

¿En seco o en húmedo?

Ambos tienen ventajas. El afeitado en mojado es más apurado y refrescante, mientras que en seco es más rápido y mejor para pieles sensibles.

¿Primera vez?

Si es la primera vez o cambias a una afeitadora eléctrica, dale 2 o 3 semanas a tu piel para adaptarse. Si puedes, intenta no alternar entre la cuchilla y la afeitadora en ese tiempo. Tan sólo deja que tu piel "se acostumbre" a la afeitadora, ¡y acabará siendo tu mejor solución de afeitado!

¿Se adapta el cabezal de corte a mi cara?

Sí, el sistema sensible al tacto se adapta automáticamente al contorno de la cara para garantizar un afeitado cómodo y preciso.

¿Cómo se limpia la cruZer6 face?

Enjuaga el cabezal después del afeitado debajo del grifo o utiliza el cepillo para eliminar la suciedad de las cuchillas y del compartimento interior.

¿Qué piezas tendré que cambiar en un futuro?

Para mantener el 100% del rendimiento de afeitado, cambia la lámina de afeitado o el bloque de cuchillas después de 18 meses o cuando muestre signos de desgaste. Para un afeitado preciso y un cuidado más intenso de la piel, es conveniente que cambies las dos piezas al mismo tiempo. (Lámina de afeitado y bloque de cuchillas: 10B)

¿Puedo usar la cruZer6 para cortarme el pelo de la cabeza?

No, la cruZer6 face ha sido diseñada como afeitadora, perfiladora y recortadora de vello facial.

10.- Programas de Fidelización

Todo comercio debe tener de alguna forma un programa de fidelización, que asegure la repetición de compra, como bonos para las próximas compras, ofertas especiales etc.

PARTE V

RESOLUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 12. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LAS VARIABLES DE INTERÉS

Tal como se recogía en el apartado referido a los Objetivos de la Investigación, esta trata de poner en contraste dos elementos. Por una parte, los criterios que a nivel teórico se consideran para el desarrollo de la omnicanalidad. Por otra parte, profundizar en la forma real y concreta en que esos elementos teóricos se plasman en la estrategia de comunicación y desarrollo de las ventas.

En consonancia con este doble objetivo se han definido dos fuentes de variables de interés: la primera se refiere a las variables relativas a los factores considerados en la definición y ejecución de la omnicanalidad, y en segundo lugar, las variables relativas a la estrategia en la ejecución de la comunicación y desarrollo de las ventas.

Variables relativas a los factores considerados en la definición y elaboración de la estrategia omnicanal.

Por medio del estudio de diferentes distribuidores minoristas, y de otros estudios que han sido publicados por expertos y que trabajan la omnicanalidad, se ha recogido información sobre las siguientes variables:

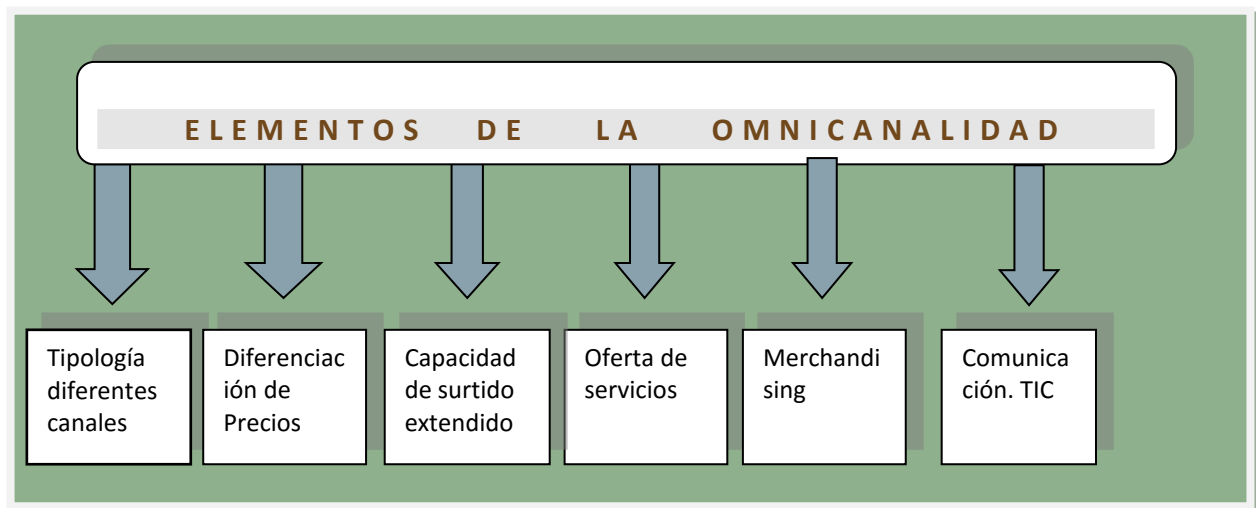
- Grado de valoración de la importancia del desarrollo de la omnicanalidad como herramienta de comunicación del distribuidor minorista.
- Grado de percepción de la omnicanalidad en relación con los objetivos de comunicación y de ejecución de las ventas.
- Clasificación en cuanto a importancia de los objetivos asociados a la distribución de la omnicanalidad.
- Nivel de integración de la omnicanalidad en distintos elementos de planificación de acciones comerciales en el plan anual de acciones comerciales.
- Nivel de conexión de distintos elementos del comercio minorista con el posicionamiento de cada canal.

- Valoración de la importancia de distintos elementos de ejecución en la realización de la estrategia omnicanal

Variables relativas de la omnicanalidad en la ejecución de la comunicación comercial en el comercio minorista.

Junto a las variables anteriores asociadas al desarrollo de la omnicanalidad se trata de analizar y evaluar la comunicación comercial y los distintos elementos y variables que participan en ella.

Para ello se han definido **6 indicadores de análisis** diferentes que se sintetizan en el siguiente esquema:



Fuente de elaboración propia

Las variables indicadas son:

- 1./Tipología diferentes canales**
- 2./Diferenciación de Precios**
- 3./Capacidad de surtido extendido**
- 4./Oferta de servicios**
- 5./Merchandising**
- 6./Comunicación. Tecnología e Información**

12.1 Tipología de diferentes canales

Según Lamb, Hair y McDaniel, *"desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo"*.

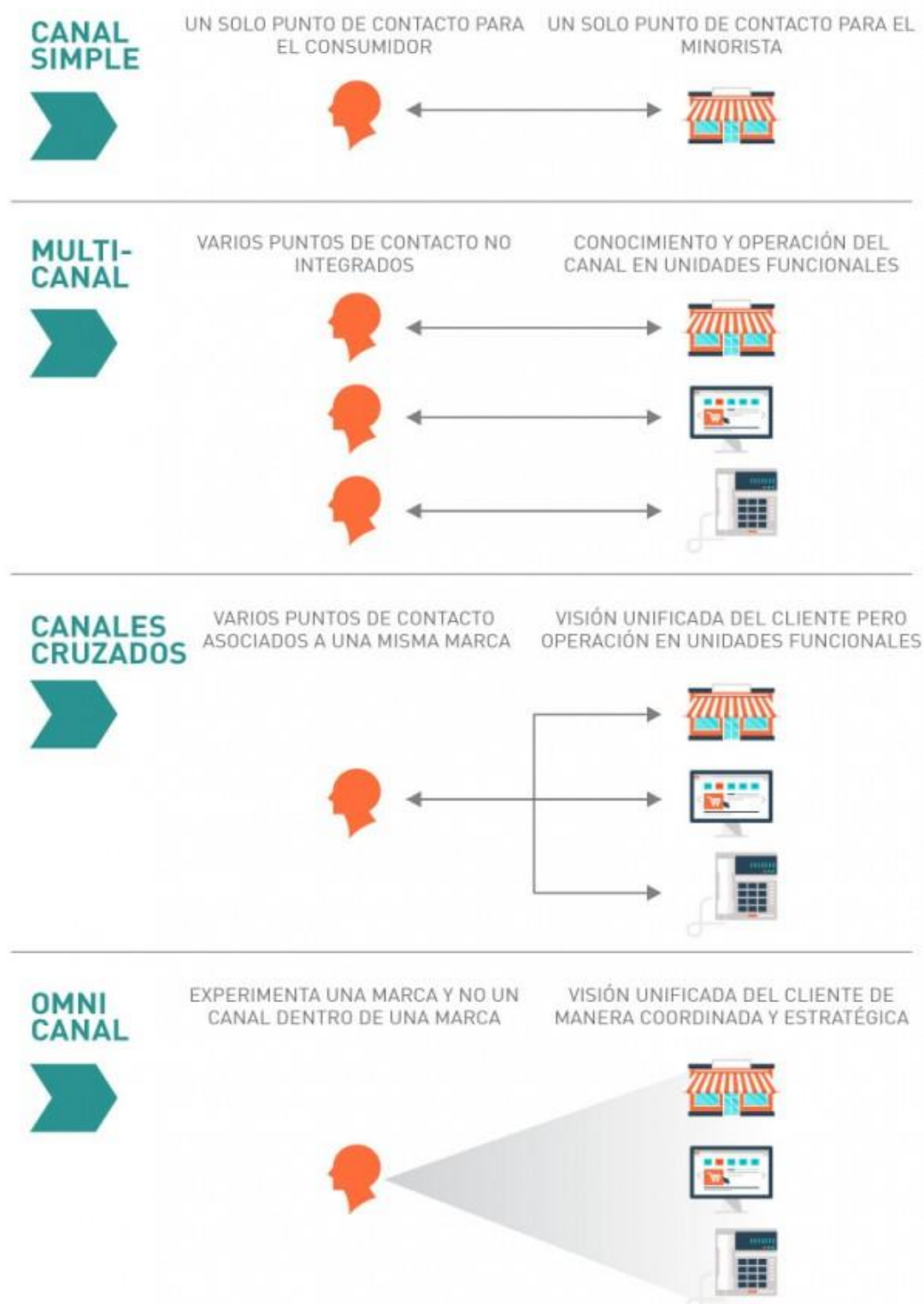
Como hemos visto los **canales de distribución** son la vía o conducto por el que los productos y los servicios ofertados al consumidor llegan a su destino final para su consumo o uso, por lo cual, incluyen una red de organizaciones o estructuras que de forma independiente y organizada realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con consumidores finales o usuarios industriales.

Con los avances en tecnología, medios sociales y comercio electrónico, los clientes quieren mucho más y tienen opciones en todas partes por lo que ya no se puede contar con la lealtad, y si los clientes no reciben excelencia, simplemente irán a la siguiente tienda física o a golpe de clic.

Para que una marca pueda sobrevivir y tener éxito debe ser capaz de afrontar las siguientes realidades:

- **Los clientes demandan tener acceso múltiple a una marca, cuando sea, como sea y donde sea.**
- **Los clientes ahora son más internacionales, diversificados e individuales que nunca.**
- **Una marca puede existir ahora en un mundo omnicanal por lo que debe ser capaz de entregar un producto y marca en Internet, en las tiendas y usando las redes sociales y móviles.**
- **Hay menor lealtad a la marca que antes, así que ante los cambios tan constantes una marca debe mantenerse deseable y atractiva.**

MODELOS DE CANALES RETAIL



Fuente: Internet. Canales de Distribución.

Para hacer más omnicanal a través de Internet es recomendable:

Usar el inicio de sesión con redes sociales en el sitio web: Al dar esta opción a los posibles clientes que pasan mucho tiempo en las redes sociales como Twitter o Facebook, se les ahorrará tiempo al iniciar sesión sólo con el identificador de identidad de redes sociales y no tener que gastar mucho tiempo en formularios. La ventaja será que ahora se tendrá acceso al perfil de datos, por lo que será posible enviar ofertas específicas y contenido personalizado a estos visitantes.

Iniciar una compra en Internet junto a un programa de entregas en la tienda: Los clientes de hoy en día demandan velocidad, junto con opciones para la entrega que sean convenientes. Una alternativa es hacer uso de las tiendas reales como lugares de recogida de compras para hacer la experiencia más rápida para los clientes.

Equipar a los trabajadores de la tienda con una tableta o un teléfono inteligente: La mayoría de los clientes que compran en una tienda física tendrán una tableta o teléfono móvil con ellos, al igual que los empleados de dicha tienda también tendrán acceso a la información a través diferentes dispositivos móviles, ya que los clientes esperan que los empleados de la tienda puedan buscar información del producto e inventario, por ejemplo, políticas de precios o existencia, y una tableta o teléfono móvil darán esa información utilizando las estadísticas en tiempo real. Este punto lo hemos visto anteriormente en el ejemplo de Mango.

El concepto **multicanal** empieza a extenderse con la aparición de los canales por internet, como la web, el chat, los servicios de compra de entradas o sistema de gestión de incidencias, y, más recientemente, las redes sociales y las aplicaciones de móviles. Desde mediados de los noventa viene escuchándose el término multicanal, siendo un concepto muy utilizado en marketing, que hace referencia básicamente a poder vender los productos de una empresa **por diversos canales**, también se utiliza con fuerza en los departamentos de relación con el cliente, siendo entendido como la capacidad para que nuestro cliente llegue a nosotros por múltiples canales, capacitar a los servicios de

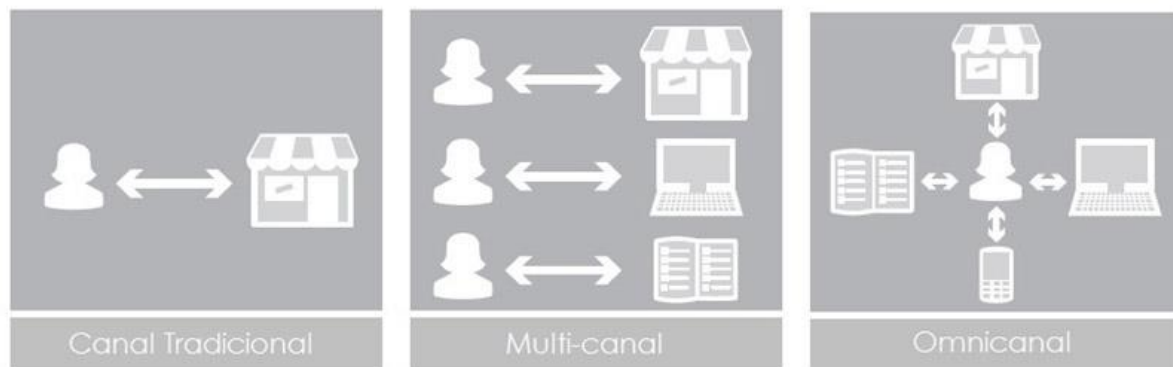
atención al cliente de los canales que el cliente usa. En síntesis está relacionado con la capacidad de estar presente en distintos canales, tanto para llegar al cliente, como para que éste llegue hasta las empresas cuando lo necesite. Sin embargo, **la omnicanalidad** es definida como **una estrategia de gestión del cliente en todo el ciclo de vida de su relación con la empresa** donde se establece una comunicación coherente y consistente por los distintos canales que el cliente quiera usar para interactuar con la empresa, fundamentalmente en tiendas físicas o Internet. Hay que entender la omnicanalidad como una evolución lógica de la multicanalidad, puesto que sin una estructura multicanal no puede evolucionar hacia una estrategia omnicanal.

De aquí se deduce en esta investigación la siguiente diferencia **“mientras que la multicanalidad puede definirse como una capacitación de las empresas, la omnicanalidad tiene que ver con el plan estratégico”**.

En la **multicanalidad**, cada canal funciona de manera independiente, incluso con su propia estructura empresarial diferenciada por canal, mientras que la **omnicanalidad** ha derivado hacia una gestión total, global e integrada, independientemente del canal o canales por los que el cliente y la empresa se relacionen.

En definitiva, la gran diferencia entre multicanalidad y omnicanalidad radica en que mientras que con la multicanalidad rara vez nos permite saltar entre canales, en la omnicanalidad el canal es transparente y el cliente puede relacionarse con la empresa por lo que le da igual que canal utilizar, pero quiere utilizarlos cuando lo necesite, y que la gestión sea continuada de canal a canal, por ejemplo, cuando desee pedir un artículo por internet, recogerlo en la tienda, y avisar, vía twitter, que al final lo prefiere recibir en su domicilio, además, poder llevarlo a la tienda para cambiarlo porque prefiere otro color y saber a través de la aplicación del móvil en qué tiendas hay el color que quiere disponible en su talla, y quiere hacerlo con el mismo esfuerzo que le cuesta comunicarse a través de todos los canales en su mano con sus amigos o compañeros, es decir, sin ningún esfuerzo. Eso es la omnicanalidad, y esa es su gran diferencia con la multicanalidad. **Hace falta una visión estratégica, además de una infraestructura tecnológica capaz de crear puentes entre los canales, para llevarla a cabo.**

El gran reto de una estrategia omnicanal es ofrecer a los consumidores una experiencia fluida sea cual sea el punto de contacto entre la marca y el cliente, unificando el proceso de compra.



Fuente: Internet. Canales

Los consumidores están cada vez más conectados y las barreras entre el comercio físico y el digital tienden a difuminarse progresivamente, una realidad que los comercios deben integrar en sus estrategias, denominado como omnicanal. En palabras de Sucharita Mulpuru-Kodali, vicepresidente y analista de Forrester Research *“no podría explicar cómo este término se ha puesto de moda, creo que es el director general de Macy’s el primero en utilizarlo”*.

Según un reciente estudio de IDC Retail Insights que es una empresa consultora que ayuda a las empresas minoristas y los líderes de la tecnología de la información, así como los proveedores que los atienden, afirma que ***“ahí donde un cliente multicanal gasta entre un 15% y un 30% más de media que un cliente mono canal, el cliente omnicanal le supera en un 20% de más”***.

La forma de llevar a cabo esta transformación con éxito se trata de que la dirección de la empresa debe estar convencida de la importancia del cambio para poder transmitir esta convicción a todos sus colaboradores o empleados, para conseguirlo es indispensable que desarrolle un plan de negocio y una política de cambio eficaz. Por lo que es fundamental asegurarse que la empresa es capaz realmente de aprovechar los datos recogidos de sus clientes para poder ofrecerles una experiencia en base a sus expectativas.

12.2 Gestión del precio

Un problema muy habitual en las empresas es que han de decidir qué política de precios deben seguir tanto en una tienda virtual como en la física.



Fuente: Internet y Costes.

En el comercio electrónico a la hora de combinar ventas on/off line será diferente y algo más complicado, puesto que la estructura de costes del producto dependerá del canal en el que se efectúe su venta.

Los factores que hacen que la estructura de costes sea diferente depende de la **distribución**. En el caso de venta en **tienda física** están como estructura de costes los de fabricación o adquisición del producto, los de transporte desde la fábrica a la tienda física y los gastos generales de la tienda, como la amortización de los edificios e instalaciones, sueldos de los vendedores, administración, seguridad, etc. Mientras, en el caso de distribución por **tienda online** están los costes de fabricación o adquisición del producto, los de envío de la mercancía hasta el domicilio del cliente y por último, los de devolución por parte del cliente.

Por tanto, dada la estructura de costes de acuerdo con el canal elegido pueden optar por las siguientes **estrategias de precios**:

- 1) Poner **precios distintos**, acordes con los costes.
- 2) Poner el **mismo precio** a un determinado producto, independientemente del canal a través del cual se produzca la venta.
- 3) Practicar una **política de diferenciación de precios** no solamente acorde con los costes reales, sino en la que se tengan en cuenta otros factores (condiciones del mercado, las acciones de la competencia,...).

Dada la variedad de casos que se pueden presentar, la adopción de una u otra política dependerá de las características de cada producto, de la tipología de los consumidores, de los objetivos de la empresa y de muchos otros factores que influyen decisivamente en la estrategia de comercio electrónico.

En cualquier caso, la tercera opción parece la más conveniente ya que en este contexto nos puede ayudar en gran medida la adopción de una adecuada estrategia de promociones y descuentos que pueden actuar en el sentido de **dirigir el tráfico** desde el negocio por internet al tradicional o a la inversa. Estas acciones serán puntuales y deberán ir acompañadas con otras relativas a **comunicación**, como estrategia de marca o presencia en **redes sociales**.

Desde eBay, lugar destinado a la subasta de productos a través de Internet, recomiendan a las empresas que no creen una estrategia dirigida sólo al consumidor de Internet, cuando está en la red o en el móvil, sino que elaboren un plan pensado en un “consumidor de 360 grados”. Estas declaraciones han sido efectuadas en una conferencia en ESIC.

Antonio Más, director general de **IDEup**, que es un programa enmarcado en RedEmprendia que tiene por objetivo impulsar las mejores ideas innovadoras orientadas al emprendimiento explica *“Internet ofrece al cliente la posibilidad de comparar en unos niveles que no tiene en otros entornos. Puede hacer una comparativa de 30 o 40 tiendas en*

un momento. Esto significa que un entorno tan transparente obliga a quienes están ahí a ser más competitivos en precio". Por tanto, es conveniente ser más competitivos, pero no necesariamente entrar en una estrategia de precios bajos. En el sector minorista suele decirse que en Internet se vende producto caro a precio barato.

Las empresas han de luchar contra los consumidores que han adquirido la capacidad de ser compradores de precios, y la forma de conseguirlo es *"recordando que el consumidor en Internet no se mueve sólo por precio también lo hace por disponibilidad de producto, comodidad, servicio... por lo que el comerciante ha de valorarlo al fijar el precio"*, explica José Luis Zimmermann, director general de la Federación de Comercio Electrónico y Marketing Director (FECMD).

Nacho Somalo, director general de El armario de latele.com afirma que *"Internet te ofrece dos ventajas fundamentales que no están fuera: la personalización y el dinamismo. La primera significa que puedes estar vendiendo a la vez a distintos usuarios a precios diferentes. Los criterios que utilizamos pueden ser desde que tenemos identificado personalmente a un cliente, y le ofrecemos precios con descuentos por ser un cliente fiel, hasta que tienes una estrategia para distintos mercados geográficos. Por ejemplo, si la IP es de Madrid, puedes poner un precio más alto porque el público tiene mayor poder adquisitivo. Es complejo tecnológicamente, pero se puede hacer. La otra ventaja es el dinamismo. Una tienda física no puede estar deprecando continuamente sus productos. Un comercio en Internet, sí. Puedes tener un precio a las 12 de la mañana y otro a las dos de la tarde. O en función de cómo se va vendiendo... Si algo se está vendiendo muy rápido, le subes el precio. Se trata de adaptarte continuamente al mercado"*.

Antonio Más, profesor de Marketing Digital asegura que podemos utilizar la información del cliente y del mercado en tiempo real que nos ofrece la red para crear nuestros precios. *"En Internet la demanda es más elástica. Y el entorno online facilita mucho el conocimiento de ese dato. Es más fácil detectar a partir de qué precio la demanda se dispara"*.

Aquilino Peña, fundador de Kibo Ventures, empresario de empresas digitales de nueva creación afirma que el coste de transporte es algo que jamás se repercute en el cliente del mundo offline, pero que en Internet tiene un potente efecto de persuasión o disuasión. *Por eso, lo mejor es incluirlo en la estrategia de precios. Por ejemplo, adaptar el*

coste del transporte al volumen de compra de cada cliente, si realiza un pedido medio de más de 100 euros, se le regala o no cobrarlo la primera vez que alguien compra, para que nos pruebe. Al definir el precio no se debe pensar exclusivamente en el precio del producto”.

Internet permite mucho mejor que el comercio tradicional crea estrategias de precios bajos con productos gancho para atraer al cliente y conseguir ventas cruzadas con artículos a precios menos competitivos. *“Un comercio como Media Markt tiene más dificultad para hacerlo porque cuando vas a una tienda física a comprar una cámara de fotos, por ejemplo, la coges de la estantería y posiblemente te vas a la caja a pagar. En Internet, en cambio, si se selecciona la cámara y en el carrito de la compra van a ofrecer la cinta para la cámara, la tarjeta de 8 GB... Esto es más fácil en Internet y es ahí donde se puede ganar margen. No tanto en el producto grande que funciona de gancho, sino en los demás, en la venta cruzada, que está a un clic. Pixmanía lo hace muy bien porque no te pregunta si quieres comprar una tarjeta para tu cámara. Te ofrece el pack en un banner con el conjunto de productos y a un precio determinado”,* comenta Aquilino Peña. Estudiaremos este tema en los estudios de mercado.

Por tanto la política de precios debe ir en consonancia con el posicionamiento de la marca, la clientela a la que desea atender y el ámbito competitivo en el que esté inmerso el detallista. El precio es una expresión monetaria del valor y supone el esfuerzo y desembolso que el cliente deberá realizar para comprar el producto a cambio de los beneficios de poseer dicho producto y adquirirlo en un determinado contexto de compra.

Para fijar el precio, los comerciantes deberán considerar, además del bien o servicio que ofrecen, el valor que como empresa de intermediación aportan, el ambiente de la tienda, información y asesoramiento, servicios de apoyo como financiación o envío a domicilio, etc.

Como hemos comentado, la promoción de ventas supone la mejora de la oferta habitual de la empresa por medio de un incentivo, durante un período de tiempo determinado y conocido a su vez por su público objetivo. Las promociones tienen como objetivo movilizar las ventas, pero cada vez en mayor medida se conciben como incentivos para fidelizar.

Descuentos y bonificaciones, cupones, regalos o sorteos son algunas de las posibles herramientas promocionales a disposición de los comerciantes, si bien van ganando peso las promociones que premian la fidelidad y están en línea con la línea de comunicación y la relación-conexión entre la marca y sus clientes. En definitiva, se trata de diseñar la promoción valorando el componente estratégico y el establecimiento de lazos estables y duraderos con los clientes.

En este contexto, el crecimiento exponencial de las redes sociales las ha convertido en importantes herramientas para el desarrollo o visibilidad de las promociones. Son plataformas de integración de diferentes canales de comunicación que facilitan la interacción con la clientela y generan oportunidad de personalización para promociones inimaginables hasta hace muy poco tiempo.

Creemos que debe ser una nueva variable diferenciada del precio ya que debemos gestionar promociones, o sea incentivos de compra para captar y fidelizar clientes de forma coordinada entre canales, siendo este un punto principal a lo largo de nuestra investigación.

Una correcta definición, planificación, ejecución y control de la promoción puede dar excelentes resultados no sólo para las marcas, para las categorías de productos y para el punto de venta en su conjunto.

Existen variadas formas de promoción vía precios, entre ellas cabe destacar por su frecuencia en los establecimientos:

- La oferta especial: durante un tiempo determinado se pone a la venta un stock también determinado a precio más bajo del habitual.
- Más unidades de producto a menor precio: 3x2, 4x3, etc.
- La venta por lotes: lotes o conjuntos de un mismo artículo o de varios diferentes o complementarios, que se venden a un precio inferior a la suma de los precios habituales de los artículos que forman el lote.

- Ofertas de devolución de dinero: a cambio de una o varias pruebas de compra se devuelve una parte o la totalidad del importe de la compra realizada. Suele combinarse con alguna forma de sorteo.

- La recogida de producto: se marca un precio de recogida de un producto anterior o usado parcialmente y éste se descuenta del precio del nuevo producto, si el cliente entrega el anterior en el momento de la compra, también denominado el combo-pack.

12.3 Gestión del surtido

Muchos negocios analizan diariamente gran cantidad de datos sobre el surtido, pero en ocasiones se olvidan de cruzar la información y dotar de sentido empresarial a los mismos, de forma que faciliten la toma de decisiones para la mejora de atención a los clientes y rentabilidad del negocio. La omnicanalidad permite tener estrategias claramente diferenciadas.

La oferta disponible simultáneamente en diversos canales accesibles para el consumidor es un fenómeno novedoso derivado de la explosión tecnológica, y es precisamente el reto al que se enfrentan las empresas minoristas que operan en el mercado.

Una reciente investigación, realizada por la consultora internacional Accenture (2014), revela *que los consumidores esperan y desean una propuesta consistente entre los diferentes canales. Valoran la ubicación, variedad, precios y buen servicio como claves de su fidelidad, y la tecnología es un facilitador pero no el eje central de la relación con la empresa minorista de referencia. En cualquier caso, los consumidores esperan una mayor consistencia entre canales en aspectos relacionados con el surtido.*

Los parámetros de definición del surtido tienen varios condicionantes, siendo el espacio físico de exposición uno de los más importantes. El número de metros cuadrados en una tienda es limitado y, por tanto, los productos que es posible exponer deben ser seleccionados cuidadosamente para lograr el equilibrio satisfacción de los clientes vs rentabilidad al que hacíamos referencia. Esta cuestión, por el contrario, no supone

problema alguno en la comercialización digital, donde lo relevante es establecer filtros de búsqueda para facilitar que los clientes encuentren lo que buscan, además de presentar de un modo atractivo todas las referencias.

La especialización en surtido es una de las vías de amplia adopción por parte de operadores de dimensión reducida, que vende de este modo la opción de competir.

Las marcas propias o marcas de distribuidor, de crecimiento imparable en los últimos años, son asimismo, una opción para fidelizar a los clientes a través del surtido, en tanto que dichas marcas sólo están disponibles en los establecimientos de la marca propietaria.

12.4 Oferta de servicios

Como hemos comentado a lo largo de esta tesis, tratamos el equilibrio de servicios disponibles como el conjunto de servicios que la empresa ofrece antes, durante y después de la compra. Al mismo tiempo es clave la búsqueda del equilibrio de los servicios a ofrecer ya que incrementa los gastos de explotación lo que implica directamente en el precio marcado. Por otra parte es un elemento claro de fidelización de clientes.

El objetivo en esta investigación es sí con la estrategia omnicanal podemos ofrecer mejores servicios, como atención al cliente, información de producto, recogida, entrega, devolución de producto, envío de un instalador, garantía, mantenimiento etc.

Como venimos desarrollando a lo largo de esta tesis, la omnicanalidad tiene la capacidad de ser complementaria. En el caso de comercio online puede darse capacidades de oferta de servicios similares, aunque tenemos servicios más difíciles de cubrir en cuanto a atención del cliente, o las devoluciones del cliente que normalmente los pasos de devolución suelen ser más complicados que el hecho de llevar el producto a la tienda física con el ticket. Sin embargo la ventaja puede ser que no existen limitaciones geográficas al estar disponibles con sólo conexión por Internet. Al mismo tiempo tiene la clara ventaja de que no existen horarios, con plena disponibilidad los 7 días de la semana, las 24h del día.

La evolución del consumidor nos lleva a tener clientes muy conectados, con infinitas cantidades de información, compara precios, busca alternativas, consulta

valoraciones de otros usuarios, accede a información detallada del producto, etc. Hemos tratado tanto el tema a lo largo de esta tesis que damos por estudiado este punto.

12.5 Merchandising

Henrik Salen en su libro de Distribución y Merchandising, propone una forma de merchandising que resulta realmente interesante, dado que su amplia naturaleza global posibilita su aplicación a cualquier punto de venta, independientemente del tamaño (pequeño comercio, gran superficie,..), del carácter contractual (comercio asociado, integrado o independiente) y de su actividad (y asea la fabricación y comercialización de productos tangibles o bien servicios).

Nos habla de **merchandising de presentación** caracterizado por el protagonismo del producto, la necesidad de auto venderse él mismo ante la ausencia de vendedores y la creciente competencia, al mismo tiempo que potencia el desarrollo de técnicas que tienen como objetivo optimizar la circulación de los clientes y fomentar las compras por impulso. Como vemos son características tanto off como on. También nos habla de **merchandising de gestión** que se desarrolla en un comercio más evolucionado preocupado por la optimización de la rentabilidad en el punto de venta a través de técnicas que se fundamentan en el análisis de la información, fundamentalmente generada en el propio punto de venta tanto off como on. Para ello necesita la utilización de medios mecánicos y tecnológicos como ordenadores, escáner, programas diversos, etc..., que garantizan y ayudan en la optimización de la rentabilidad del punto de venta.

Conocimiento de Marketing y del establecimiento <ul style="list-style-type: none"> ◦ El mercado y su evolución ◦ Evolución de la distribución ◦ La sección y su entorno ◦ Merchandising del distribuidor 	Gestión <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del lineal • Gestión de stocks ◦ Rentabilidad ◦ Rotación
El surtido y su optimización <ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de los muebles ◦ El lineal y su distribuidor • El facing ◦ La curva de saturación 	Animación de ventas <ul style="list-style-type: none"> ◦ Punto de venta ◦ Promociones ◦ Cabeceras de góndolas.

Fuente: Adaptado de Salen

Y por último nos habla del **merchandising de seducción** que centra su atención en el eje de la animación del punto de venta del merchandising de gestión, con la peculiaridad de que el fabricante y el distribuidor colaboran activamente para cumplir un objetivo, tratar de llegar al consumidor final a través de la seducción y aportarle valor a través de los productos ofertados.

Como hemos comentado a lo largo de esta tesis el Merchandising ocupa un lugar destacado a lo largo de toda la investigación.

12.6 Comunicación. Tecnología e Información.

Las tiendas, al igual que las empresas de cualquier otro sector, necesitan comunicarse con sus públicos para cumplir con el principio de familiaridad, ya que es obvio que actualmente “si no te comunicas, no existes”. Sin embargo, este principio se ha transformado de manera radical con la explosión de la conectividad, en tanto que las nuevas herramientas permiten compartir, conectar e interactuar, y los mensajes ya no sólo tienen como origen lo que la empresa desee contar.

Escuchar, conversar y relacionarse con los clientes a través de las herramientas tecnológicas y redes sociales implica una transformación de la cultura empresarial que es necesario incorporar en el ámbito del comercio. La omnicanalidad en la comunicación y la necesidad de los clientes por compartir exigen nuevas estrategias y formas de relación.

Para las empresas, el reto es entender y avanzar en todo este proceso de cambio imparable en el que estamos inmersos tanto en el comercio físico como en internet. Internet se extiende al ámbito de la televisión, la telefonía o las aplicaciones móviles, y son precisamente los dispositivos que nos acompañan en nuestro devenir diario las que nos permiten una conexión inmediata y sin límites.

El cliente como individuo en movilidad tiene a su disposición numerosas herramientas para compartir sus experiencias de compra y para interactuar con las marcas y las tiendas que no pueden permanecer ajenas a estos fenómenos.

Asimismo, los propios establecimientos son contenedores comunicacionales, escenarios de consumo donde se integran vivencias entre marcas y compradores que transmiten imagen de marca. Una vez más, tenemos que poner el énfasis en la importancia de integrar adecuadamente la combinación on/off para hacer propuestas coherentes y bien orientadas al grupo de interés.

Hay aspectos que cambian como *“todo lo que tiene que ver con las ventajas tecnológicas, desde el punto de vista del cliente, su acceso a más información a través de los comparadores, desde la óptica de la empresa, la posibilidad de crear ofertas personalizadas, estrategias de precios dinámicos y aprovechar la interactividad para testar el comportamiento del cliente e invitarle a participar en la política de precios”*, explica Aquilino Peña, emprendedor e inversor en proyectos de Internet y profesor. Entre las que pueden incluirse, entre otras, la identificación por radiofrecuencia o RFID para tener un conocimiento instantáneo del stock, tecnologías para la actualización de precios, reposición inteligente, kioscos con información sobre los productos, de acceso a comentarios de consumidores sobre los productos, para realizar órdenes de compra, tecnologías interactivas para un nuevo tipo de catálogos, probadores virtuales, sistemas antifraude, Wifi, pantallas que ofrezcan acceso 24/7 a los productos, promociones o incluso juegos relacionados con esos productos. La lista es larga y no hay que olvidar tampoco que vivimos en un mundo cada vez más social a un solo click de un botón de “Me gusta” o “Compartir” con el que comunicar mi experiencia de compra con los amigos.

El proceso de compra está por tanto integrado. Los comercios deben disponer de una tienda online, una aplicación móvil, un conjunto de tiendas físicas repartidas ampliamente por el territorio o una presencia activa en redes sociales implica estar dando respuesta al tipo de cliente que demanda una experiencia homogénea en todos los canales.

Dicha experiencia solo se asegura mediante una integración de los diferentes sistemas. Con dicha integración se permite al cliente autonomía y flexibilidad. Por ejemplo comenzar un proceso de compra desde una tablet y terminarlo recogiendo en la tienda física (click&collect), permitir conocer la disponibilidad de un producto determinado en un tienda concreta desde el ordenador de casa.

Según estudios hasta el 70% de los procesos de compra interviene de alguna manera el terminal móvil: búsqueda información, comparación de precios, búsqueda de tiendas, compartir información o pagar. Esta omnipresencia del terminal móvil viene fundamentada por el hecho de que es el dispositivo personal con conectividad y que nos acompaña en todo momento. Toda estrategia de venta omnicanal debe tener en cuenta este hecho, debe facilitarlo mediante la adaptación de los contenidos y el proceso de compra a estos dispositivos, potenciando la interacción del cliente incluso dentro de la tienda física. Cada día es más patente que los usuarios han modificado sus hábitos de navegación y compra. Según datos de Google, en España la penetración de dispositivos móviles es, en términos globales, se sitúan entre el 80% y 100% en usuarios entre 18 y 54 años, respectivamente. Por ello, los comerciantes deben estar atentos a esta nueva realidad enfocando sus estrategias hacia la conversión a través de estos dispositivos, ofreciendo a los usuarios una experiencia de compra omnipresente.

CAPÍTULO 13.- INVESTIGACIÓN ANALÍTICA: DATOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En el presente capítulo se recogen los principales elementos relacionados con la metodología utilizada para la obtención de la información necesaria para el desarrollo de esta Tesis y en relación con los Objetivos planteados en la parte I. Estos Objetivos buscan profundizar en el tema de este trabajo de Tesis Doctoral a través del contraste de dos elementos:

- **Criterios que a nivel teórico se consideran** para la ejecución de la estrategia omnicanal por parte del sector y las empresas analizadas. Esto se desarrolla a través de la ejecución de dicha estrategia y el resultado de la comunicación comercial.
- **Forma real y concreta en que esta voluntad y estos criterios se plasman en un soporte de comunicación comercial**, como son las estrategias de omnicanalidad a través del comercio electrónico, de los hábitos del consumidor y de la tecnología.

13.1 Meta-análisis

Por este motivo, la Metodología utilizada se basa en dos fuentes principales de recogida de información.

En primer lugar, utilizaremos el método de META-ANÁLISIS o la SINTESIS INTEGRADORA. El meta-análisis es un método para hacer síntesis cuantitativas de lo ya investigado, establecer el estado de la cuestión y llegar a una generalización sobre una hipótesis determinada. Dicho en términos más simples, el meta-análisis es una investigación sobre investigaciones.

Es un procedimiento muy estructurado para integrar los resultados de numerosos estudios previos. No se trata, por lo tanto, de un nuevo método de análisis para aplicarlo a los datos de una nueva muestra, con su diseño propio, etc., sino de un método para integrar en un resultado único los resultados de todas las investigaciones previas relacionadas con una o varias determinadas hipótesis.

El método del meta-análisis lo realizaremos mediante:

1./ La realización de varios casos de estudio publicados y analizados, en base a estudios de omnicanalidad que han sido publicados por diferentes consultoras de Retail como son Accenture, PriceWaterHousecoopers, Ernst&Young y empresas como Google, IBM, GFK, y Cegid, agencias de integración de sistemas y uso comercial como Corpora 360, e instituciones como IABS Asoc Española que representa el sector de la publicidad etc. Para ello lo haremos mediante:

- Definición del Universo de estudio.
- Desarrollo de los nuevos hábitos de compra.
- Desarrollo de la tecnología disponible.
- Visión de la ejecución y análisis de comunicación comercial.
- Análisis y validación de los resultados

Definición del Universo objeto del estudio.

El universo al que se remite el estudio de la tesis consta del estudio realizado en los comercios minoristas en España, los consumidores y el uso de la omnicanalidad para una mejor comunicación comercial. Debido a que utilizaremos el método de Meta-análisis, para ellos hemos realizado una selección de lo que a nuestro juicio representan las mejores investigaciones, investigaremos sobre diferentes estudios seleccionados como el informe Ontsi, que es el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la sociedad de Información que realiza un seguimiento sobre la evolución de Internet y del comercio electrónico en España nutrido en gran parte por datos del INE, Instituto Nacional de Estadística, completado con estudios realizados por estudios del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, también utilizaremos el estudio 360 (Agencia de integración de sistemas) conjunto con IAB (Asociación Española de la publicidad) que consta del estudio de 119 marcas en España de 10 sectores diferentes como ópticas, jugueterías, deportes, papelería, hogar, moda, gran distribución, calzado, complementos, etc. De las 119 marcas el 62% son españolas, el resto son marcas internacionales que operan en España. También utilizaremos el estudio de comercio electrónico de Cetelem, que consta de entrevistas realizadas tanto a consumidores como empresarios y sobre una encuesta de 1.340 consumidores españoles. Nos apoyaremos también en el estudio de GFK que consta de

8.000 puntos de venta, y 4.198 encuestados en España analizando los perfiles del consumidor, proceso de búsqueda e imagen de marca.

Dado que las tendencias de consumo cada vez son más globales nos apoyaremos también en estudios y muestras internacionales, como en el estudio de PWC consta de 15.000compradores Online en todo el mundo, estudiando así los nuevos hábitos del consumidor, consta también la encuesta de Accenture de 20.000 encuestados, y de 26.000 en el caso de IBM. Estos últimos informes nos ayudarán a completar la información dado que el comercio y los hábitos de consumo están cada vez más globalizados.

Los comercios minoristas que se han estudiado son:

- **MODA:** ZARA, MANGO, Bershka, Massimo Dutti, PULL&BEAR, Estradivarius, Desigual, Adolfo Dominguez, Pepe Jeans, Sfera, Blanco, CORTEFIEL, SPRINGFIELD, Hos, bimba & lola, Shana, INSIDE, CUSTO, PUNT ROMA, PRONOVIAS, Double Agent, El Ganso, C&A, H&M, Salsa, Levi's, GUESS, Calvin Klein, Tommy Hilfiger, G-STAR RAW, DIESEL.

- **CALZADO:** mustang, CallagHan, Xti, Munich, Fluchos, GIOS EPPO, MARYPAZ, CAMPER, PANAMA JACK, garvalin, EL NATURALISTA, HISPANITAS, MASCARÓ, PIKOLINOS, TINO GONZÁLEZ, WONDERS, KangaRoos, LOTTUSSE, SKECHERS, GEOX.

- **COMPLEMENTOS:** TOUS, aristocrazy, uno de 50, SALVADOR BACHILLER, PACO MARTÍNEZ, CARRERA CARRERA, claire's, Folli Follie, UTERQÜE, SWAROVSKI, PANDÓRA, TIFANY&Co

MODA INFANTIL: MAYORAL, GOCCO, charanga, neck&neck, chicco, prenatal, benetton, Mothercare, ZIPPY.

- **GRAN DISTRIBUIDOR:** El Corte Inglés, Sprinter, DÉCIMAS, BRICOR, AKÍ, INTERSPORT, SPORT ZONE, BRICO DEPÔT, DECATHLON, MEDIA MARKT, WORTEN, Leroy Merlin, IKEA, FNAC.

DEPORTE: J'hayber, Kelme, John Smith, JOMA, NIKE, adidas, Foot Locker, PUMA.

- **PERFUMERÍA:** EQUIVALENZA, PRIMOR, Bodybell, Natura Bissé, YVES ROCHER, THE BODY SHOP, KIKO Make up Milano, SEPHORA, L'ORÉAL PARIS.

- **HOGAR:** ZARA HOME, ALE-HOP, a Joja do gato preto, CASA.

- **ÓPTICA:** multiópticas, Visionlab, Opticalia, General Óptica, AlainAfflelou.

- **JUGUETERÍA:** Imaginarium, Toy Planet, Juguetos, EUREKAKIDS, TOYSRUS.

Contrastaremos el análisis descriptivo hecho por nuestra parte en El Corte Inglés, Carrefour, Leroy Merlin, Decathlon, Toysrus y Media Markt.

Marcas estudiadas

Las marcas estudiadas han sido seleccionadas en función del nivel de representatividad dentro de su sector, además de disponer de al menos dos parámetros: venta a través de puntos de venta físicos (propios o multimarca) y disponer de un website (con o sin tienda online).

Origen de las marcas

Desde el punto de vista del origen de las marcas, se ha realizado un estudio comparativo entre marcas de origen nacional e internacional.

Sectores

Se han seleccionado los diez sectores más representativos del mercado del retail en el mercado español: Moda, Calzado, Complementos, Gran Distribución, Moda Infantil, Perfumería, Deporte, Juguetería, Óptica y Hogar.

Redes Sociales

Para el presente estudio se han tenido en cuenta las siguientes redes sociales, atendiendo al volumen de usuarios del mercado actual: Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest, Instagram y Google+.

El proceso concreto de desarrollo del estudio es de:

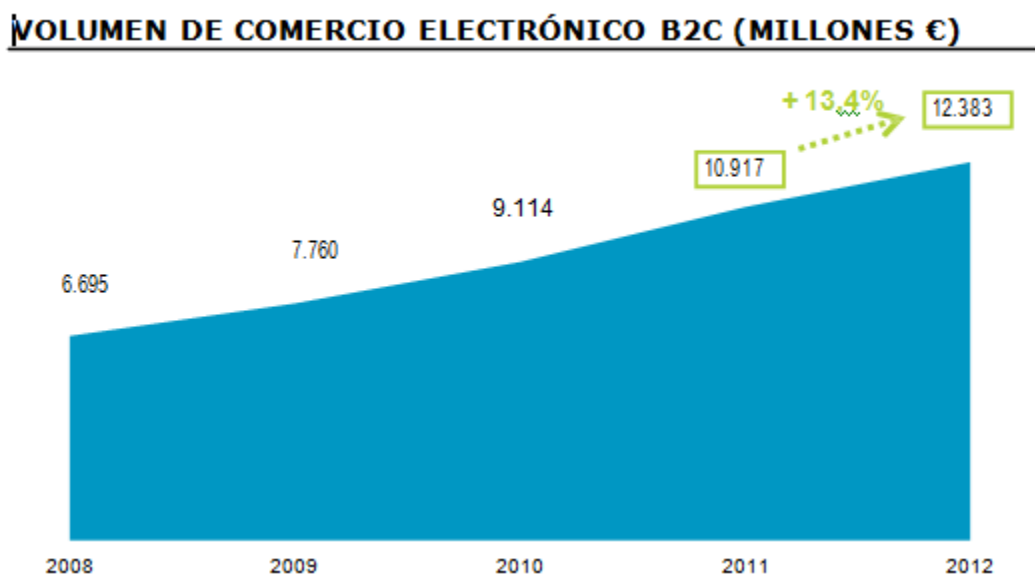
Variables de análisis estudiados en los siguientes puntos:

Variables Estudiadas en Meta-Análisis	
Consumidores	Evolución Comercio Online
	Usuarios, frecuencia uso, y compradores de internet
	Medio de Acceso a Internet
	Dispositivos utilizados para compra online
	Perfil del Comprador Online y Dif con Offline
	Compra On/Off Ventajas y Desventajas
	Diferencias Proceso de Búsqueda on/off
	Motivos para comprar Online
Minoristas	Minoristas con Comercio Electronico
	Minoristas Presencia de Canales por Sector
	Minoristas Funcionalidades Online por Sector
	Minoristas Servicios Omnicanal por Sector
	Como utilizan Minoristas Comunicación Online
TIC	Uso de Tecnologías de Información en Hogares
	Fuentes de Información antes de la Compra
	Redes Sociales
	Redes Sociales utilizadas por Sector
	Presencia de Minoristas en Redes Sociales
Servicios	Tiempo Medio de Entrega Online y Costes Envío
	Tiendas Online. Servicios Adicionales Envío
	Servicio de Devoluciones Online
	Marcas con Promociones Online
	Marcas con Programas de Fidelización
	Servicios Tecnológicos de Interacción en Tienda Física
M-Commerce	Compras por Smartphone o Tablet
	Marcas con Presencia en el Canal Móvil
	Marcas con Funcionalidades Presencia Canal Móvil
	Compras por Web o App
	Medios de Pago
	Pagos por NFC

Fuente: Elaboración propia

Consumidores

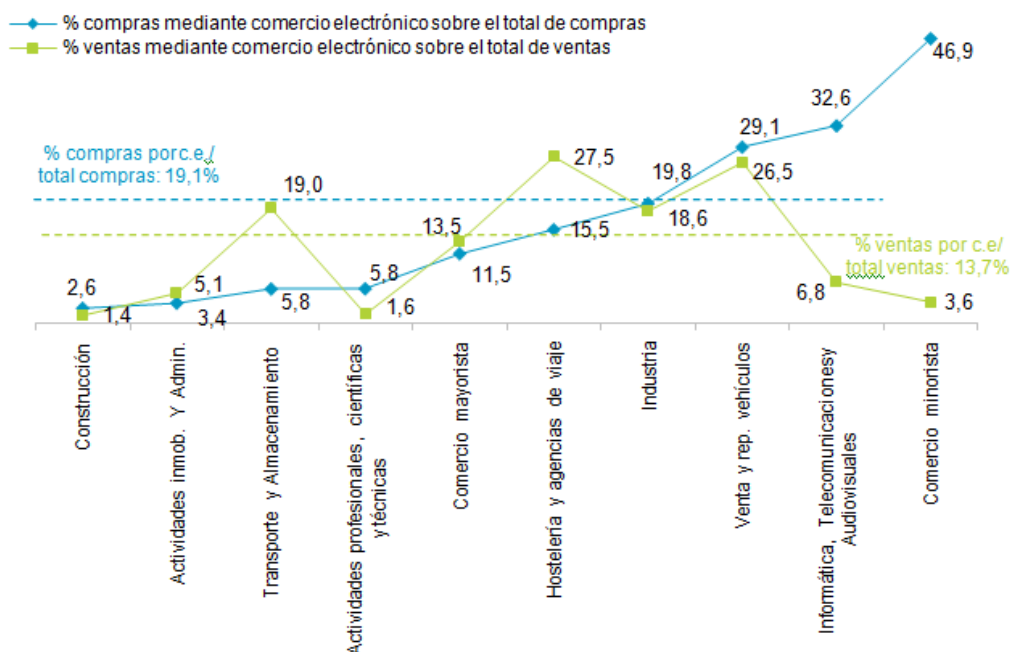
Evolución del comercio online



Fuente: Estudio ONTSI

El crecimiento de las empresas en el volumen de ventas a minoristas Online, se debe principalmente al aumento de consumidores por internet de casi 11.000 millones en 2011 a más de 12.000 millones en 2012 lo que supone un aumento de 13,4%, con lo que vemos claramente que el comercio minorista evoluciona claramente con el canal del comercio electrónico. Además ONTSI indica que más de la mitad de usuarios de Internet han realizado alguna compra durante el año 2012. Estudio realizado por Ontsi 2013, publicado en la edición 2014, a 3.054 encuestados.

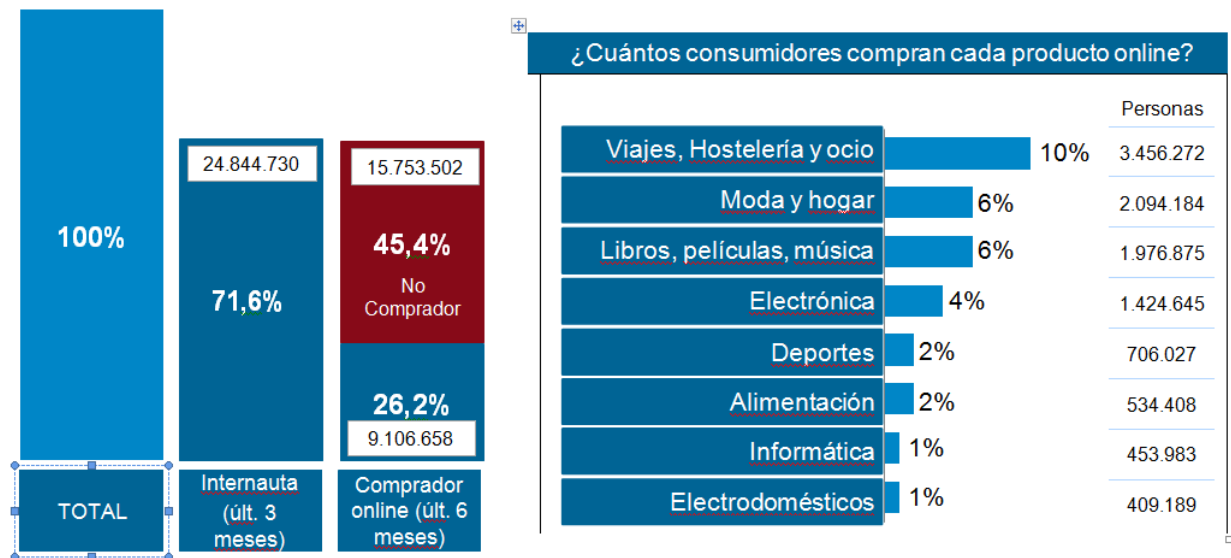
PESO DE COMPRAS/VENTAS POR COMERCIO ELECTRÓNICO, POR SECTOR



Fuente: Elaboración de GFK, a partir de datos del INE.

Como podemos observar tanto las compras como las ventas por Internet tienen % considerables. En el caso de las ventas el % más alto está en el sector de Viajes y Hoteles que tiene ya un 29% de las ventas por Internet, seguido de vehículos con un 27%. Estos datos son del INE 2013, por lo que como vemos la evolución ha sido muy superior.

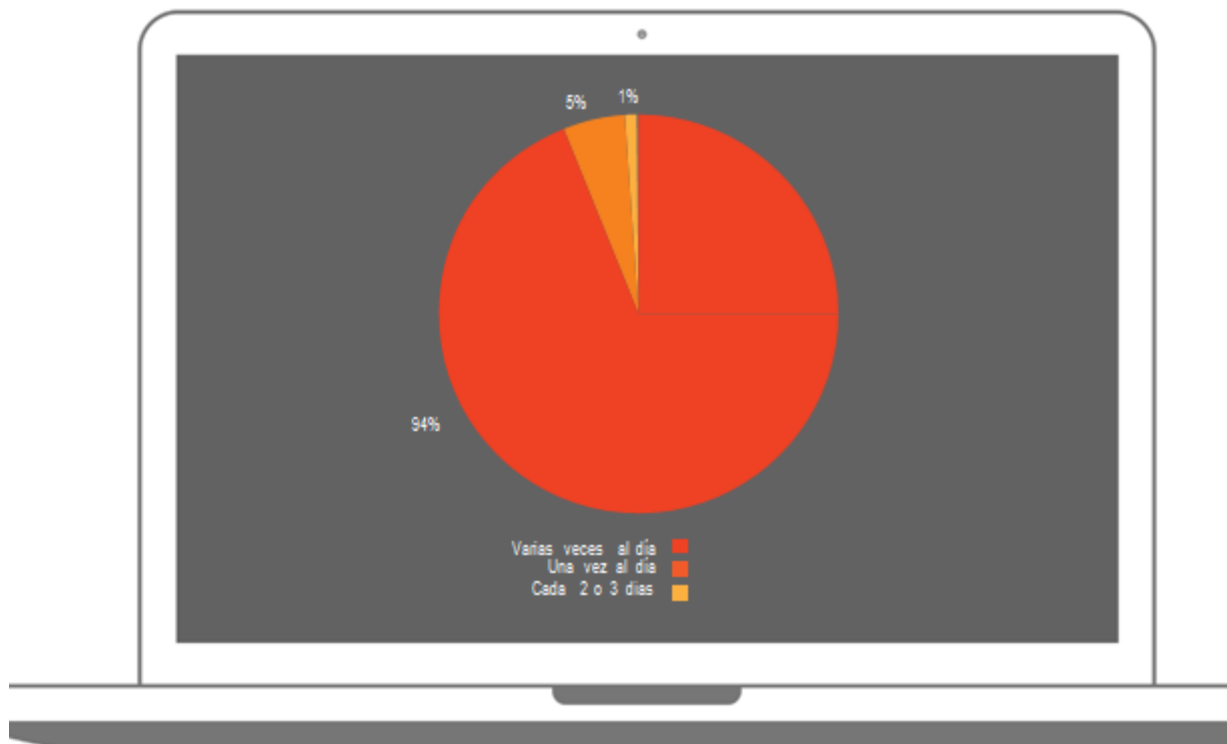
Situación de ecommerce en España (base total 16-75 años)



Fuente: Observatorio ecommerce de GFK.

Encuesta realizada por el Observatorio GFK en diciembre de 2013, que consta de 8.000 puntos de venta y 4.198 encuestados en España, donde se puede ver la situación del comercio electrónico en España. Hay un 71,6% de toda la población entre 16-75 años que en los 3 últimos meses han sido internautas, mientras el 45,4% en los 6 últimos meses de 2013 no utilizaron internet para realizar compras por internet hay un 26% que ha hecho alguna compra por Internet. En la gráfica de la derecha vemos el % del tipo de productos que adquieren los consumidores por internet. Se contrasta que lo más comprado por Internet han sido Hoteles y Viajes 10%, Moda y Viajes etc.

Usuarios, frecuencia uso, y compradores de internet

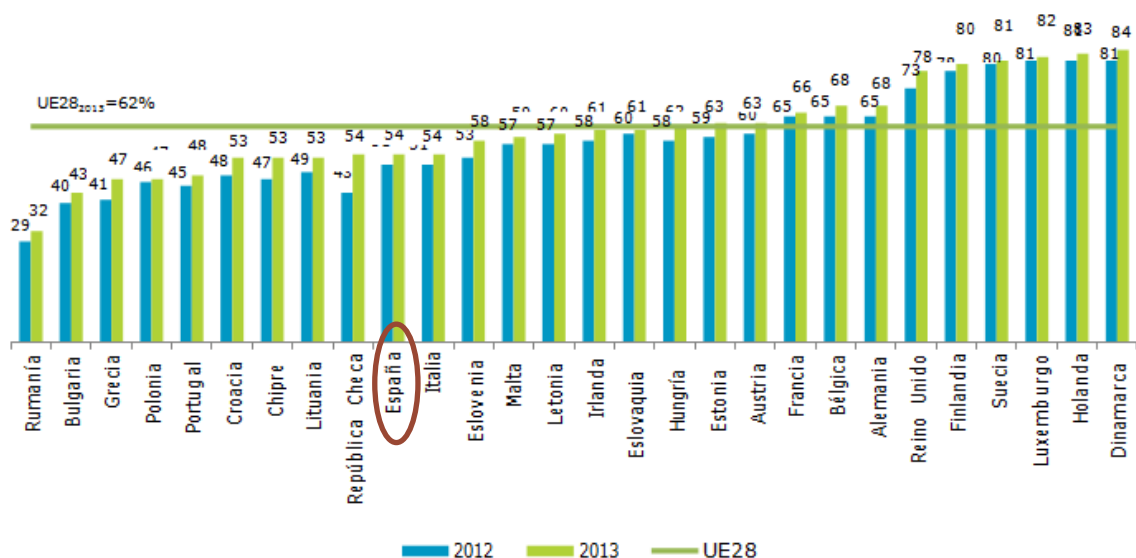


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014

Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem ecommerce 2014.

El 94% de los consumidores frecuenta varias veces al día internet mientras que el 5% solo lo hace una vez al día y el 1% lo realiza cada 2 o 3 días, por lo que se deduce el aumento de internautas, estudio realizado por el observatorio Cetelem 2014, consta de entrevistas realizadas tanto a consumidores como empresarios y sobre una encuesta de 1.340 consumidores españoles.

PARTICULARES QUE UTILIZAN DIARIAMENTE INTERNET (%)



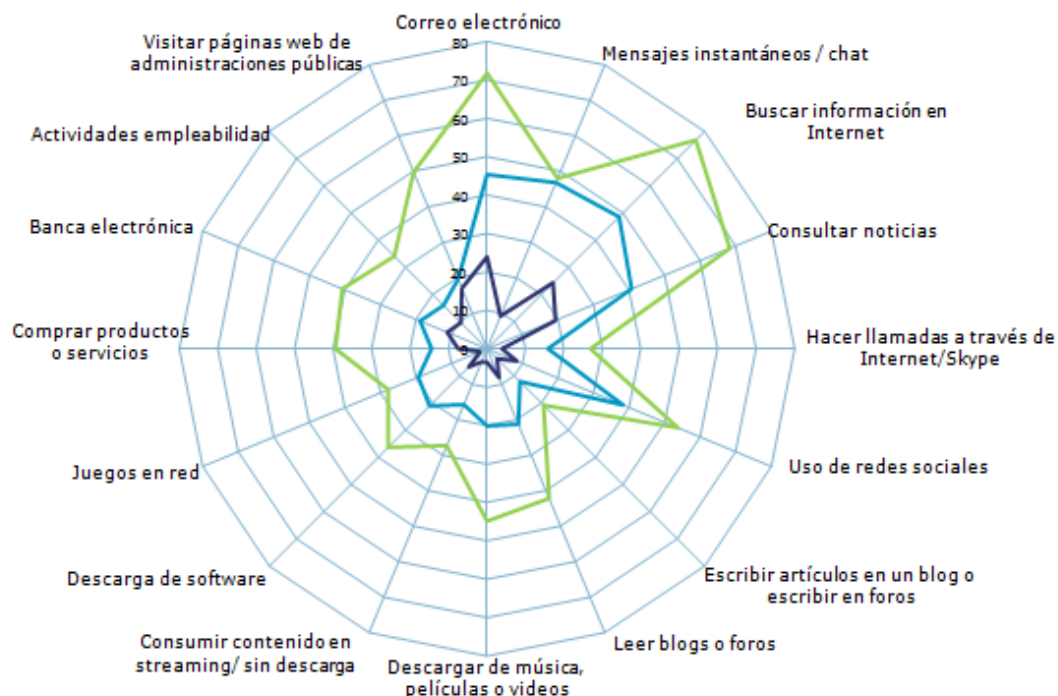
Base: total población de 16 a 74 años
Fuente: elaboración propia con datos Eurostat

Fuente: Datos del Eurostat. Comisión europea. Estadísticas de Europa.

Holanda, Luxemburgo, Suecia y Finlandia ostentan los porcentajes más altos de población de conexión a internet. En contraposición se encuentran Rumanía y Bulgaria. Por lo que respecta a España el 54% de la población usó diariamente la red, avanzando un 3% con respecto al 2012, según la base de Eurostat.

PRINCIPALES USOS DE INTERNET SEGÚN LUGAR DE ACCESO (HOGAR, TRABAJO, MÓVIL)

— Con conexión fija desde el hogar — Desde el teléfono móvil — Con conexión fija desde el trabajo

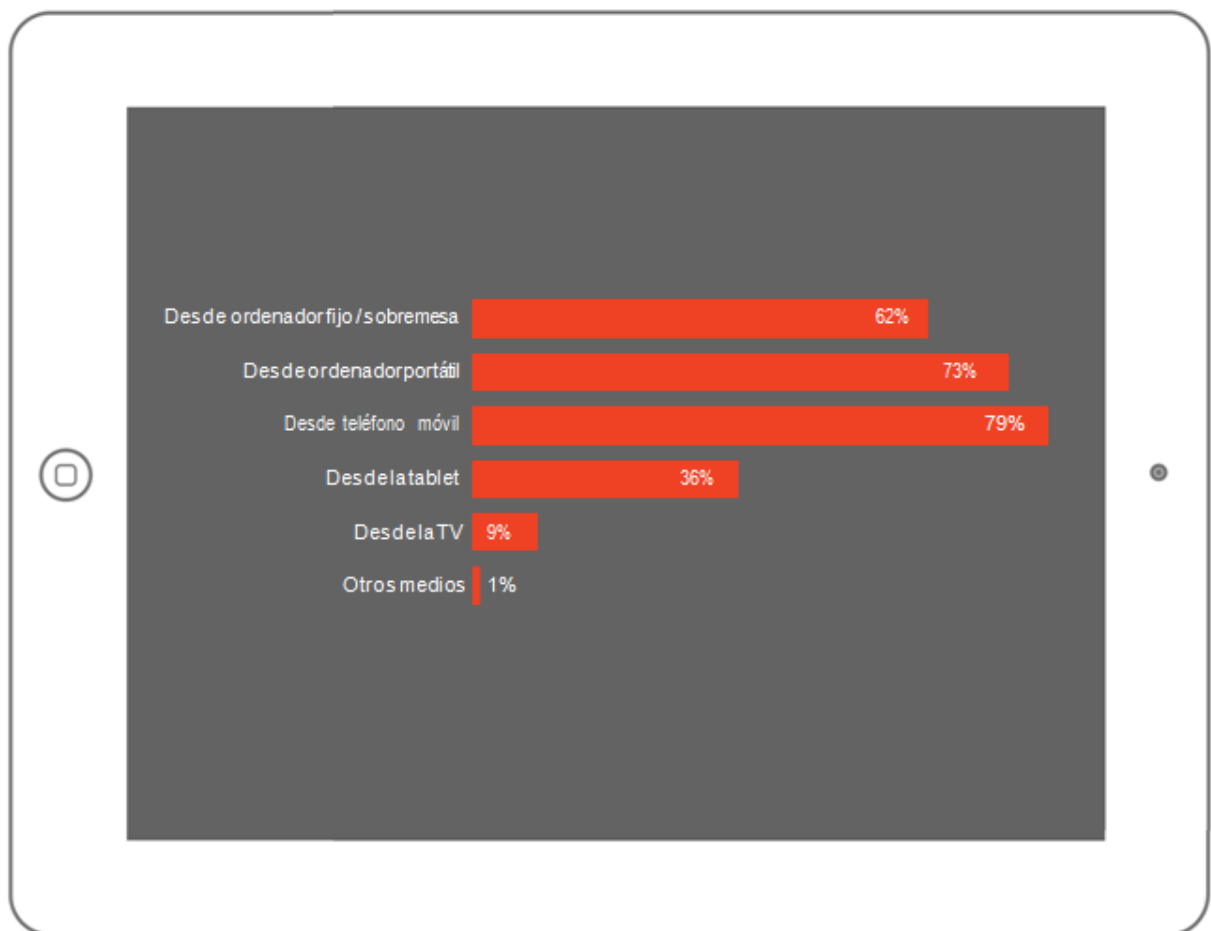


Base: usuarios de Internet
Fuente: Panel de Hogares. Tercer Trimestre 2013

Fuente: Ontsi. Usuarios de Internet en España. Panel de Hogares. Tercer trimestre 2013.

La mayoría de los usos por internet se realiza de manera mayoritaria a través de la conexión fija del hogar, para información en general, correo electrónico, banca electrónica, redes sociales, etc... siendo estos un 42,7% junto al uso a través del móvil con un porcentaje del 31% para mensajes por chat, correo electrónico, redes sociales, etc... Informe Ontsi 2013, edición 2014, a 3.054 encuestados.

Medio de Acceso a Internet



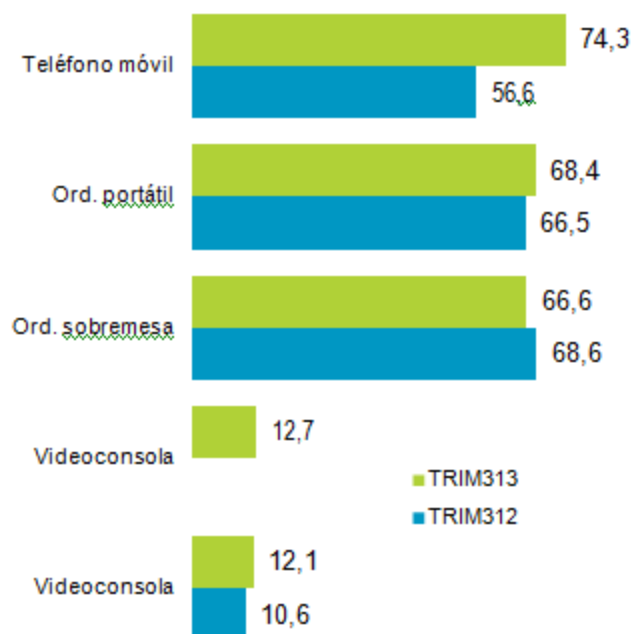
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-commerce 2014. España

Realizan el acceso a la red mayoritariamente desde el dispositivo del teléfono móvil con un 79%, esto tiene explicación porque los usuarios tienen más acceso a este tipo de dispositivo, y por detrás está el ordenador portátil, un 73% de usuarios. El que menos se accede a internet es desde la televisión siendo solo un 9%. Estudio del Observatorio Cetelem 2014.

Con esta gráfica queda demostrado que el consumidor está hiperconectado desde diferentes dispositivos, pudiendo afirmar que el consumidor es multidispositivo.

DISPOSITIVO DE ACCESO A INTERNET
PORCENTAJE

EN



Fuente: Ontsi. Hogares con internet. España. Trimestre 2013 vs 2012.

El 74,3% de las conexiones de acceso a internet es a través del teléfono móvil, después es el Ordenador Portátil 68%. Los incrementos con diferencias entre 2013 vs 2012 indican que el dispositivo que más crece es claramente el Teléfono móvil. Informe Ontsi 2013, edición 2014.

Dispositivos utilizados para compra online

Lugar de acceso

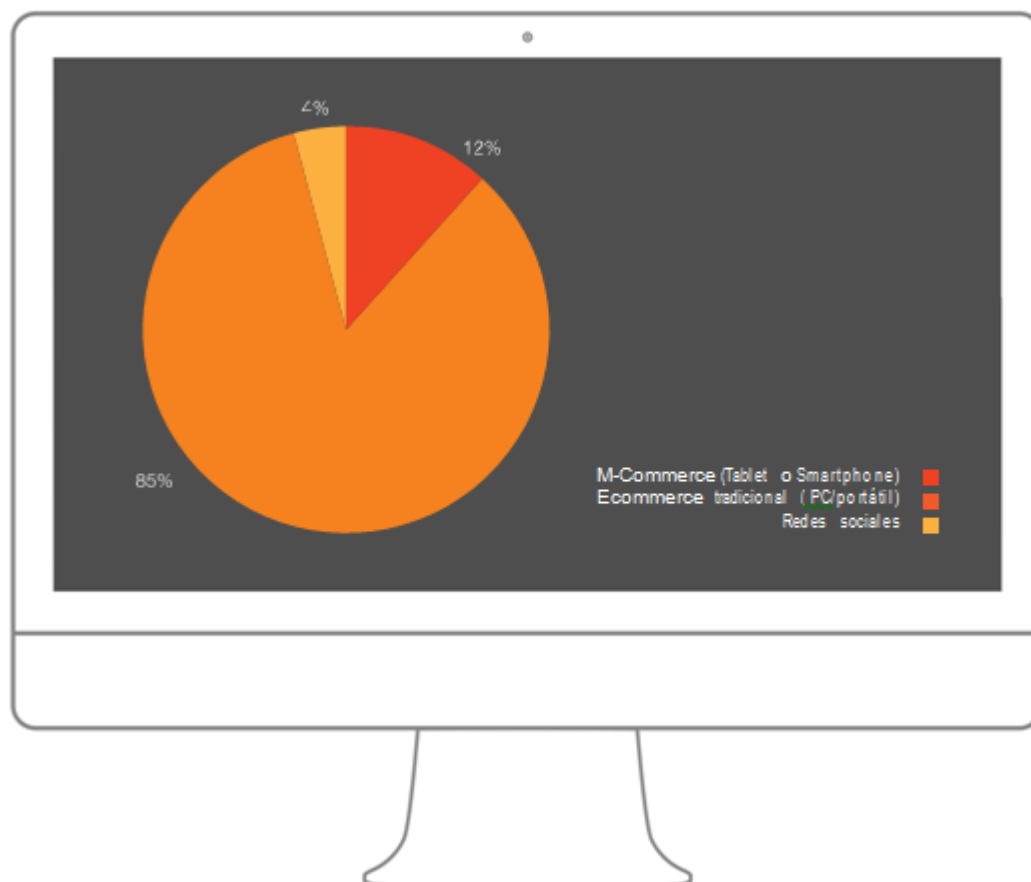
Habitualmente, ¿desde dónde realiza sus compras por internet? (En % múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem ecommerce 2014.

Como se puede observar en la gráfica anterior, estudio realizado por el Observatorio Cetelem 2014, el lugar de acceso a la red mayoritariamente es desde el hogar, aunque podemos afirmar que el dispositivo que más crece es el Teléfono Móvil 6% en base a la gráfica anterior a esta.

Sus futuras compras online ¿Cómo preferirá realizarlas? (En % única)

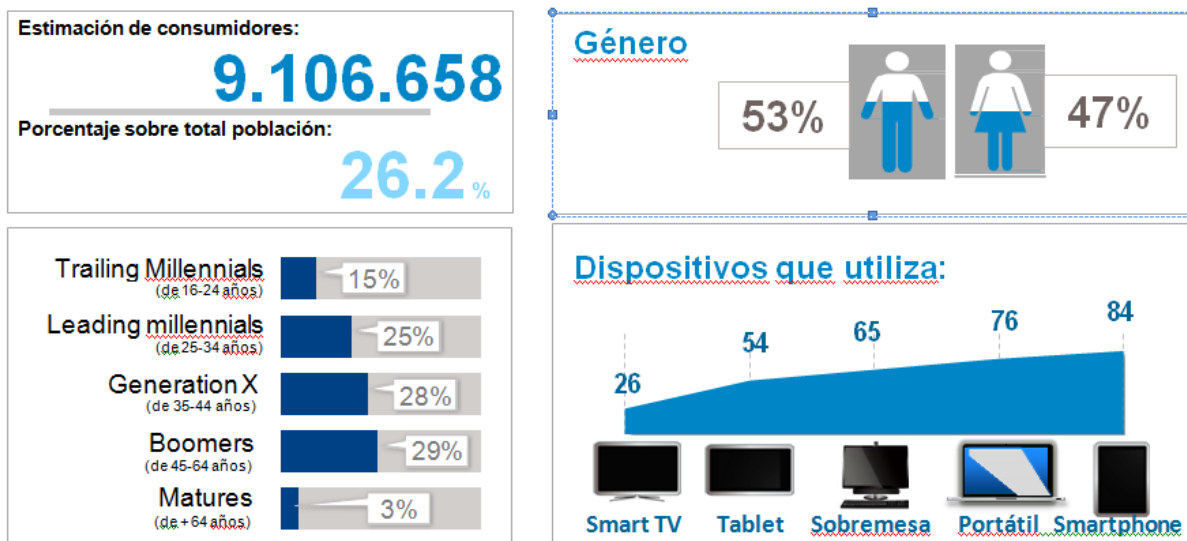


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem eCommerce 2014.

Según un estudio del Observatorio Cetelem 2014, los usuarios prefieren realizar sus compras por internet a través del ordenador de mesa o portátil con un 85%, un 12% a través de la tablet o teléfono móvil y con solo un 4% a través de las redes sociales.

Este informe reafirma lo comentado anteriormente. Empezará a adquirir mayor importancia el Teléfono Móvil, y más adelante las redes sociales.

Perfil del comprador online

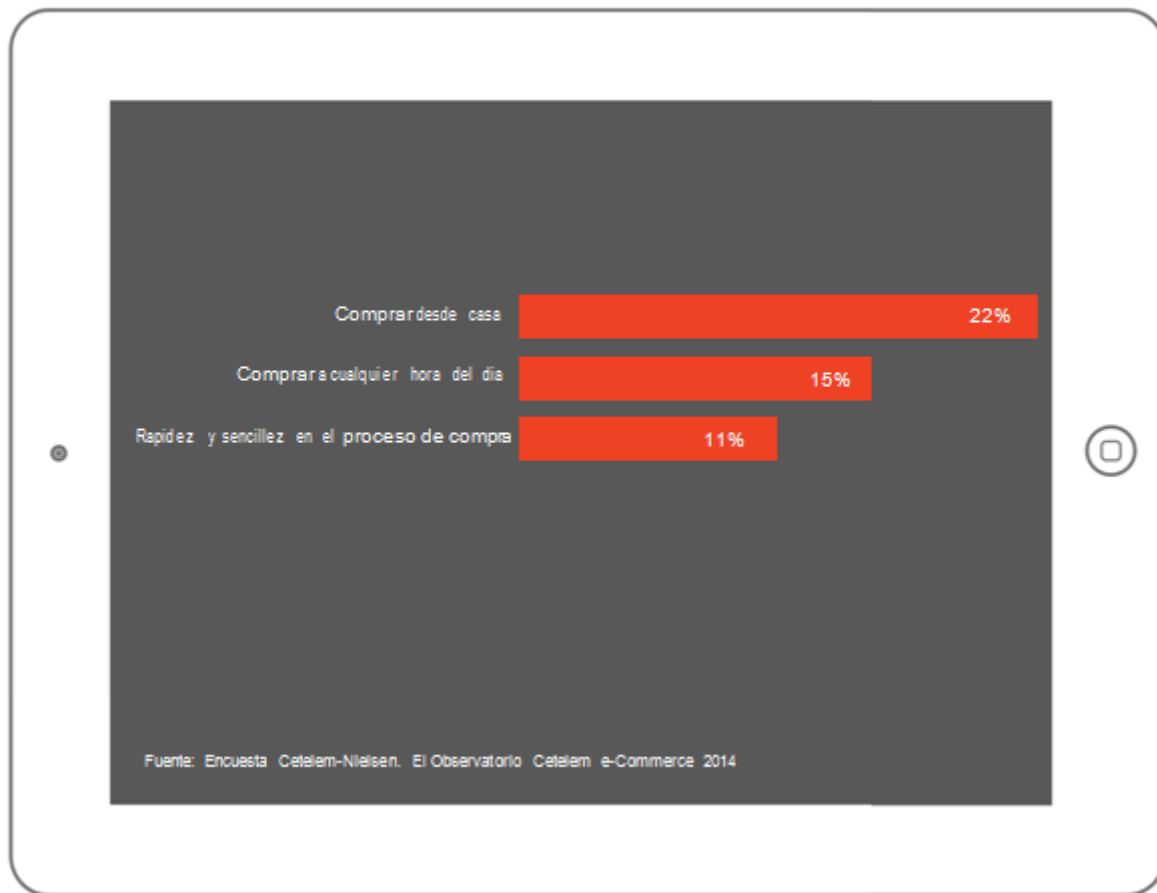


Fuente: Estudio GfK.

Según un estudio de GfK 2013, que consta de 8.000 puntos de venta y 4.198 encuestados en España, realizan una estimación sobre 9.106.000 consumidores lo que supone un 26.2% de la población, el 53% de los usuarios que acceden a internet es el hombre frente al 47% de las mujeres y mayoritariamente lo realizan a través del dispositivo del teléfono móvil con un 84%, ligeramente por debajo lo hacen a través del ordenador portátil con un 76%.

Ventajas e inconvenientes compras online

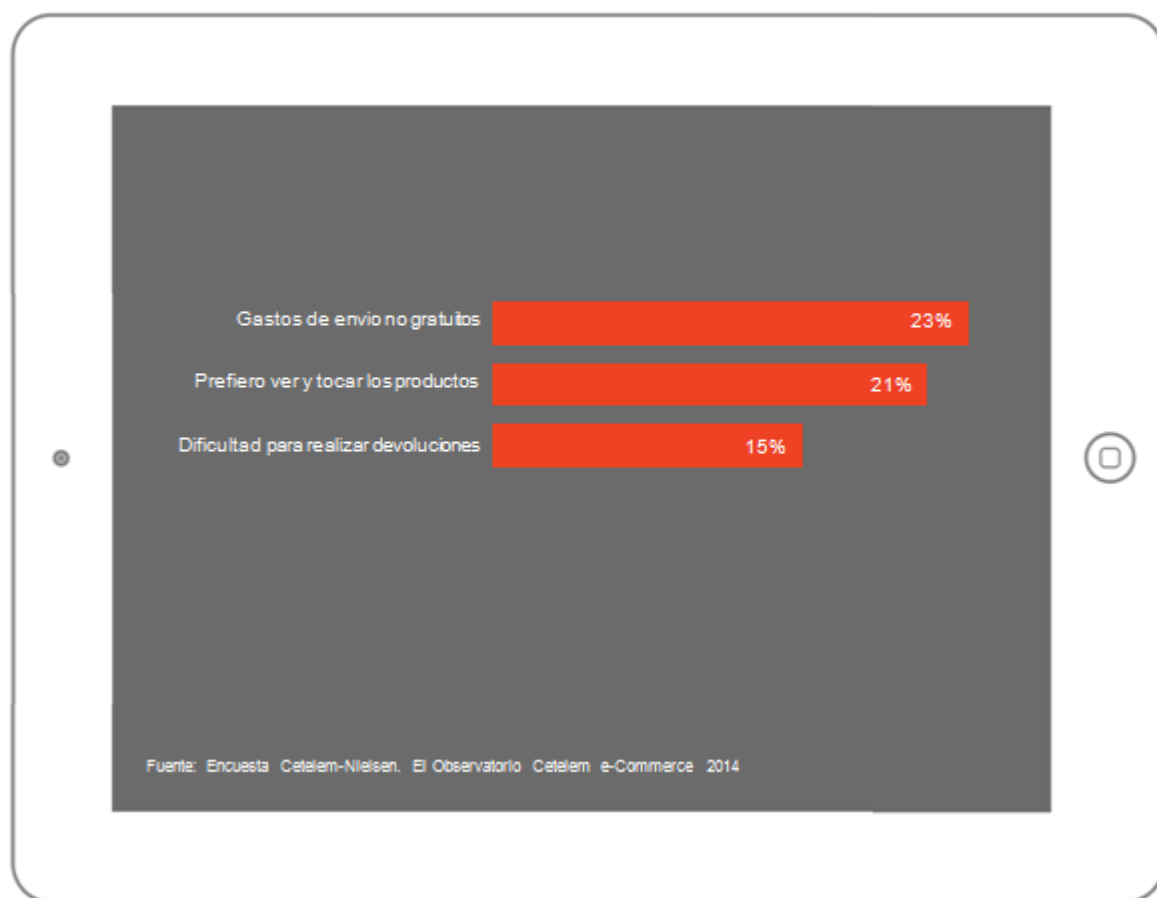
Indique los 3 aspectos más positivos a la hora de comprar en internet
(En % drivers)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem E-Commerce 2014.

Según el estudio del Observatorio Cetelem ecommerce 2014, que consta de entrevistas realizadas tanto a consumidores como empresarios y sobre una encuesta de 1.340 consumidores españoles, las **3 ventajas** más mencionadas en la compra por internet, han sido la comodidad de comprar desde casa con un 22%, comprar a cualquier hora del día con un 15% y la rapidez y sencillez en el proceso de compra con un 11%, lo que nos muestra las preferencias de los consumidores a la hora de realizar sus compras.

INCONVENIENTES COMPRA ONLINE
Indique los 3 aspectos más negativos a la hora de comprar en internet
(En % barreras)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014.

Según en el estudio realizado por el Observatorio Cetelem ecommerce 2014, los inconvenientes en las compras por internet de los consumidores con un 23% son los gastos de envío cuando no son gratuitos, seguido con un 21% de los clientes que prefieren ver y tocar los productos antes de adquirirlos, y por último, con un 15% de consumidores que ven inconvenientes a la hora de realizar devoluciones de los productos.

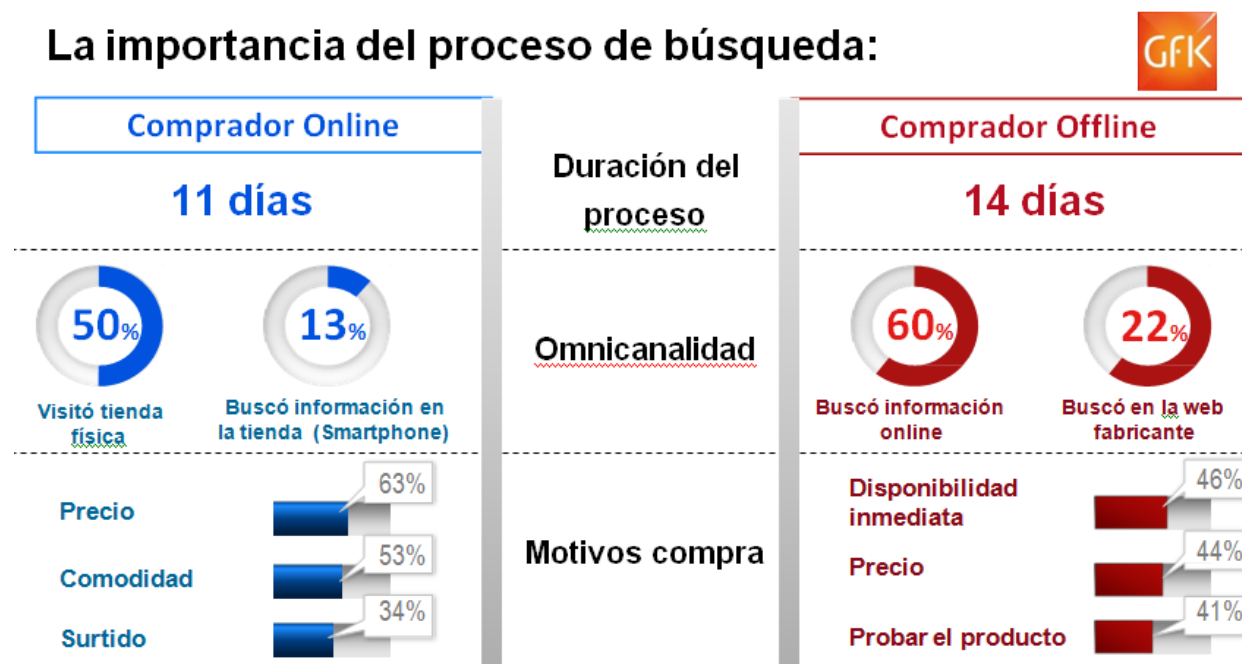
Con estas dos conclusiones podemos afirmar que ambos canales son en muchos casos complementarios, y nos ayuda que debemos mejorar si queremos potenciar las compras online, como los gastos de envío.



Fuente: Estudio elaborado por PriceWaterhouseCoopers PWC. 2013

Según este estudio a través de encuesta elaborada por PWC a un total de 15.000 consumidores por internet de todo el mundo en 2013. El 41% de los clientes compró a través de su teléfono móvil y el 43% a través de la tablet, lo que demuestra que son los dispositivos electrónicos más utilizados para las compras al ser los que están más a “mano” y que en cualquier lugar o momento puede hacerse la compra. Por otro lado, el 59% buscaría la tienda más cercana si la suya habitual cerrase, lo que nos indica que el consumidor busca en su entorno más próximo para realizar sus compras. Y por último, casi el 50% compró a través de las redes sociales en el 2013. Este informe concluye que el consumidor quiere comodidad, tanto multicanal como multidispositivo, en todo momento, y un mayor dialogo con la marca a través de las redes sociales.

Diferencias Proceso de Búsqueda on/off. Motivos de Compra



Fuente: GfK. Observatorio e-Commerce. 2013

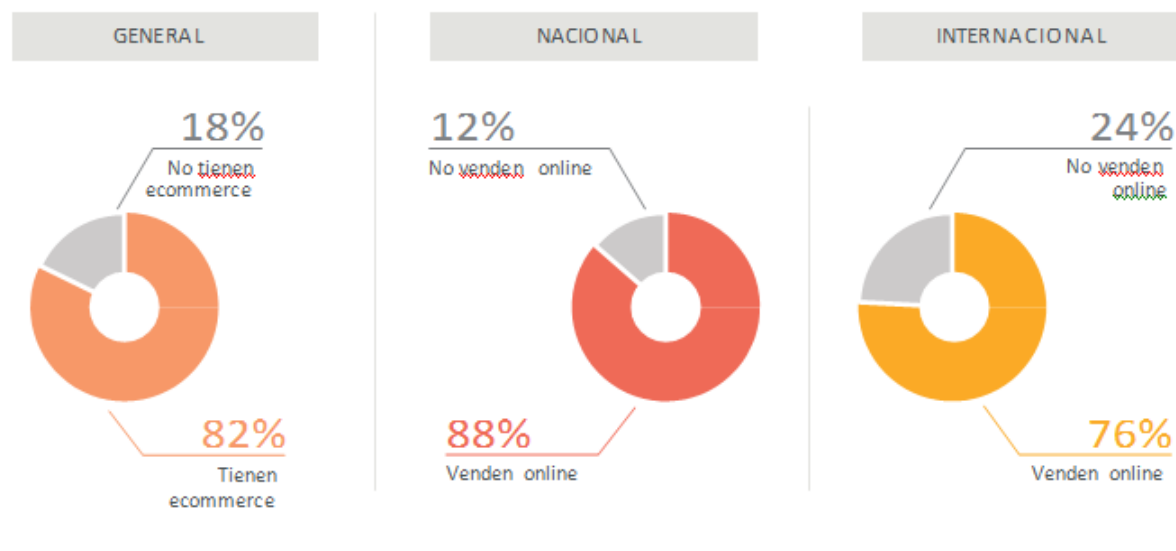
Según este estudio tenemos diferencias entre los consumidores online y offline, el estudio del observatorio ecommerce GfK 2013, nos indica que es mayor el porcentaje del comprador offline en la búsqueda de información sobre el producto y fabricante. Tanto el comprador online visitó la tienda física en un 50% de las veces, como el comprador offline que buscó más información a través de Internet, lo que nos dice claramente que ambos canales son complementarios demostrando que hoy el consumidor es Omnicanal.

Precio, comodidad y surtido son los tres argumentos más valorados para la compra Online. Sin embargo en el caso de Offline las ventajas son la disponibilidad inmediata, el precio, y la posibilidad de probar el producto in situ.

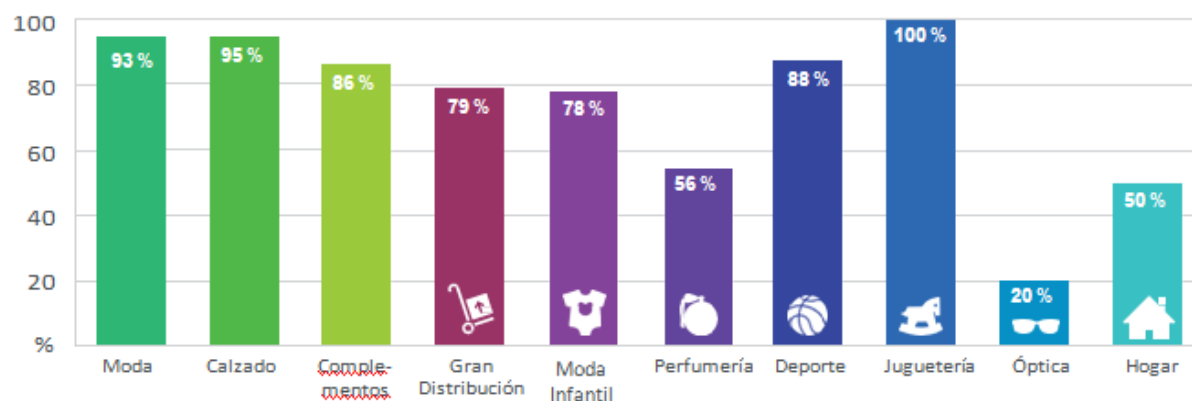
Distribuidores Minoristas y Marcas

Minoristas con comercio electrónico

MARCAS CON E-COMMERCE (%)



MARCAS CON TIENDA ONLINE POR SECTORES (%)

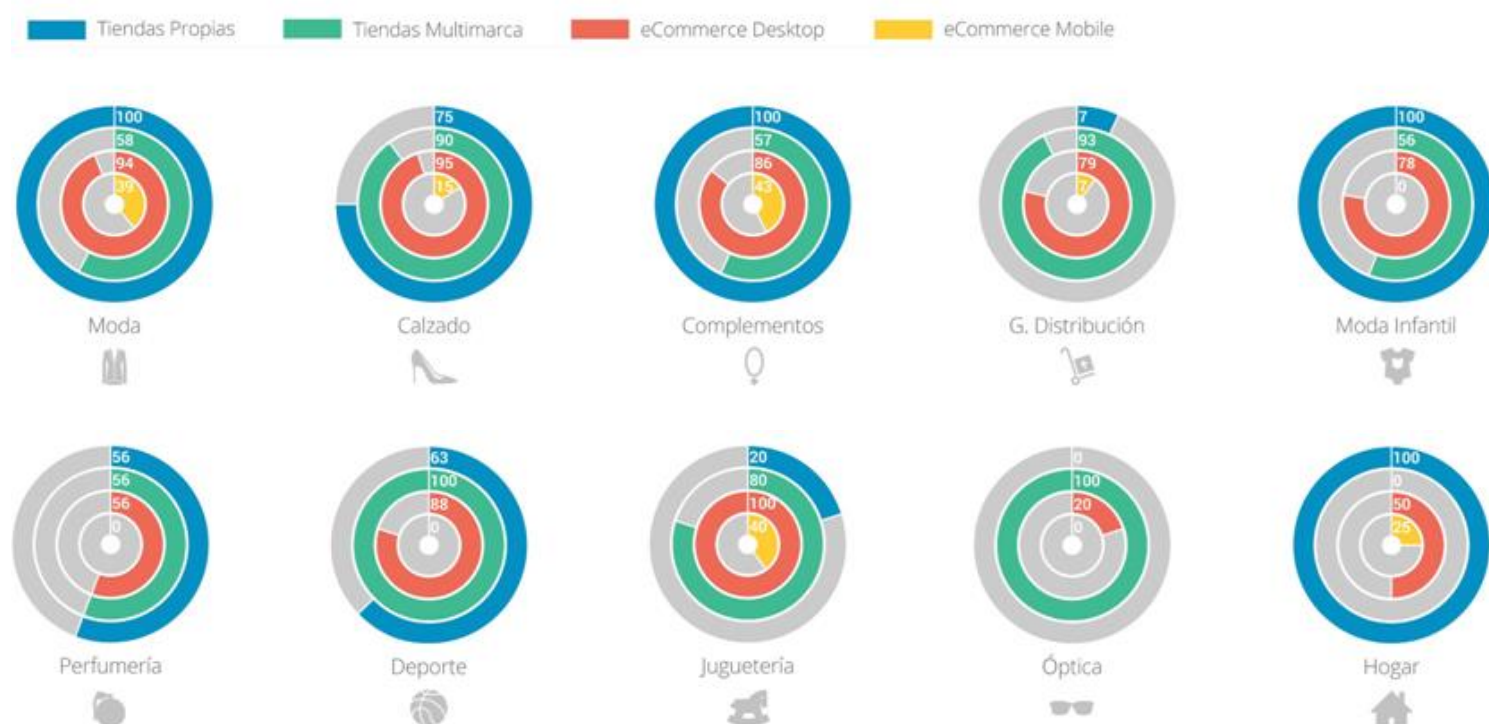


Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

Análisis realizado a 119 marcas más representativas del comercio en España con presencia en internet realizado por CORPORA 360 de 2014, indica que el 82% tienen comercio electrónico, de dichas marcas el 88% venden por internet a nivel nacional y el 76% a nivel internacional. Entre sectores destaca con un 100% la venta por internet las jugueterías, le sigue el calzado y la moda con un 95% y 93% respectivamente.

Minoristas Presencia de Canales por Sector

PRESENCIA DE CANALES POR SECTOR (%)













Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 en su análisis en 2015 tiene en cuenta los canales de venta físicos como los de internet, los físicos están representados en establecimientos propios y multimarca. Los sectores que muestran una mejor integración de los diferentes canales de venta desde el ordenador y móvil o tablet son juguetería, moda, calzado y complementos.

Esta gráfica nos permite adivinar que el objetivo es llenar todos los espacios para asegurar que el cliente tiene todas las opciones de compra.

Minoristas Funcionalidades Online por Sector

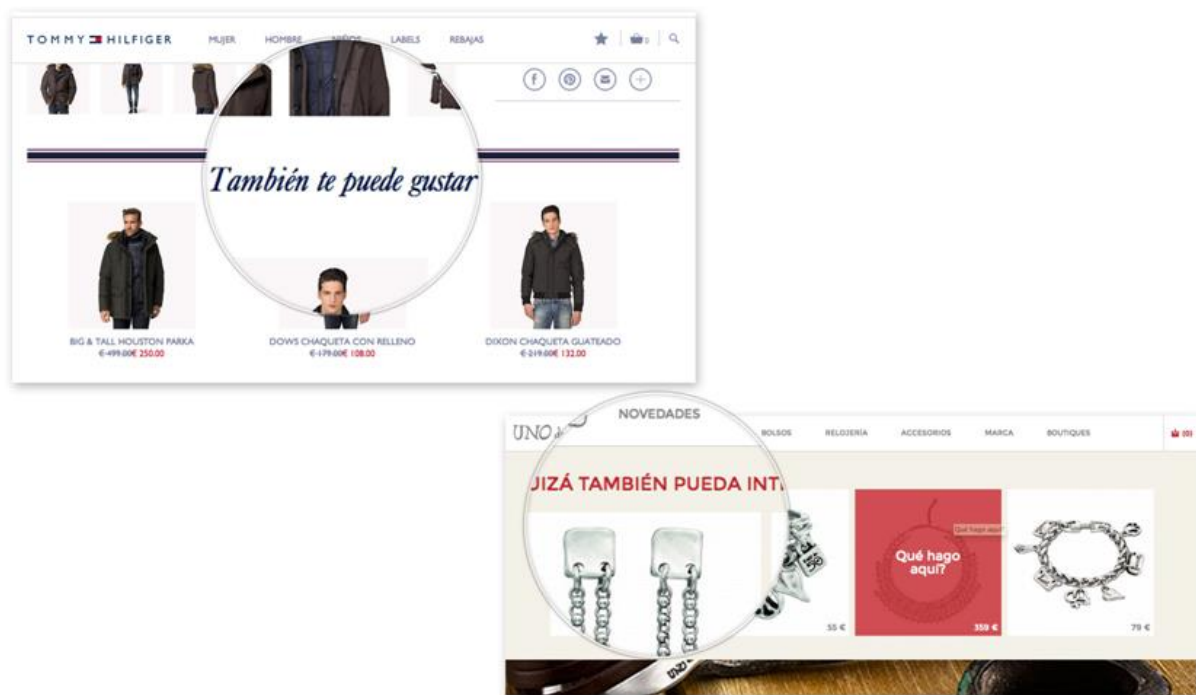
Funcionalidades del Sector (%)

	Search	Crossselling	Visto Recientemente	Wishlist	Compra sin registro	Video	Comentarios	Valoraciones	Comparar	Vista Rápida	Chat
 Moda	87%	70%	53%	33%	43%	13%	3%	3%	3%	13%	7%
 Calzado	80%	65%	45%	20%	25%	25%	25%	10%	10%	5%	-
 Complementos	93%	71%	71%	50%	21%	57%	7%	-	-	7%	-
 G. Distribución	93%	71%	36%	29%	21%	14%	50%	36%	50%	14%	-
 Moda Infantil	89%	67%	44%	33%	-	11%	11%	-	22%	-	-
 Perfumería	67%	56%	22%	56%	11%	22%	44%	44%	-	11%	11%
 Deporte	88%	50%	25%	-	38%	13%	50%	50%	-	-	-
 Juguetería	100%	100%	60%	100%	40%	40%	40%	40%	-	20%	20%
 Óptica	40%	40%	20%	-	-	-	-	20%	-	-	-
 Hogar	50%	50%	75%	25%	25%	25%	-	25%	-	-	-
TOTAL	83%	66%	47%	33%	25%	22%	21%	17%	10%	8%	3%

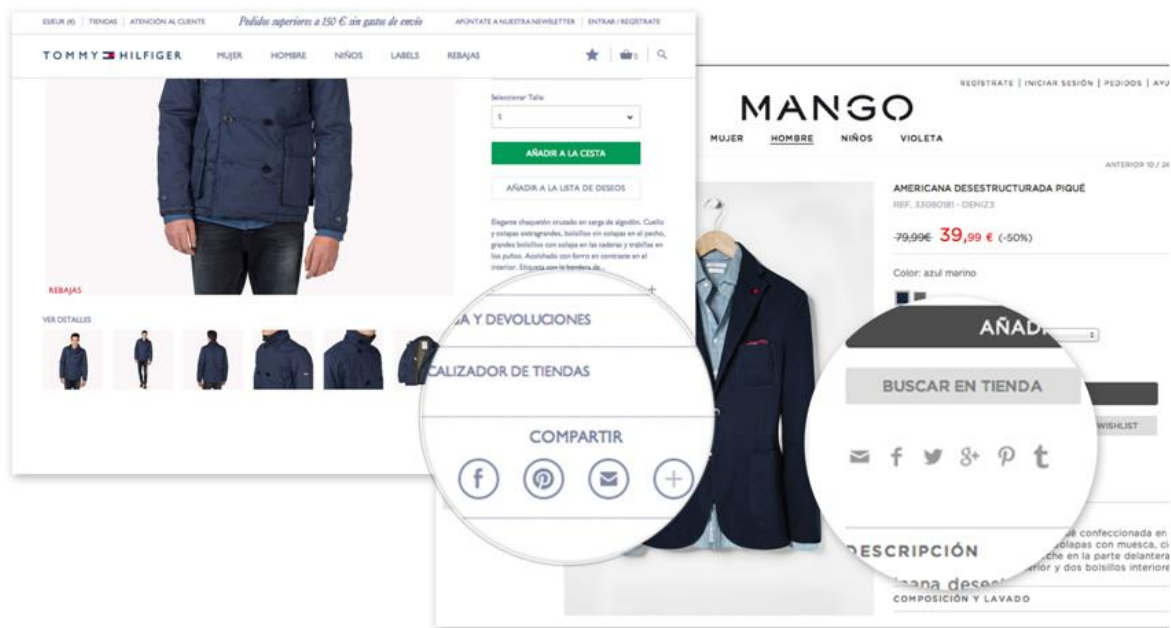
Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 en su análisis realiza un estudio cualitativo de los sitios web de los 119 comercios seleccionados escogiendo 11 funcionalidades más comunes, siendo la más extendida la barra de búsqueda de productos implantada en un 83%, en segundo lugar se sitúa el crossselling o posibilidad de venta cruzada con un 66% y visto recientemente es la 3ª funcionalidad con presencia del 47%, después irían la lista de productos deseada como recomendación 33%, la facilidad de compra sin registro 25%, video informativo de producto 22%, comentarios abiertos de experiencia de compra de otros consumidores 21%, valoraciones abiertas de experiencia de compra 17%, comparativas abiertas con otros productos 10%, vista rápida del producto 8%, y chat o comunicación directa con la marca a través de Internet, que sólo se da en un 3% de los casos.

Ejemplo de Cross-selling o Venta cruzada



Ejemplo de marcas más sociales

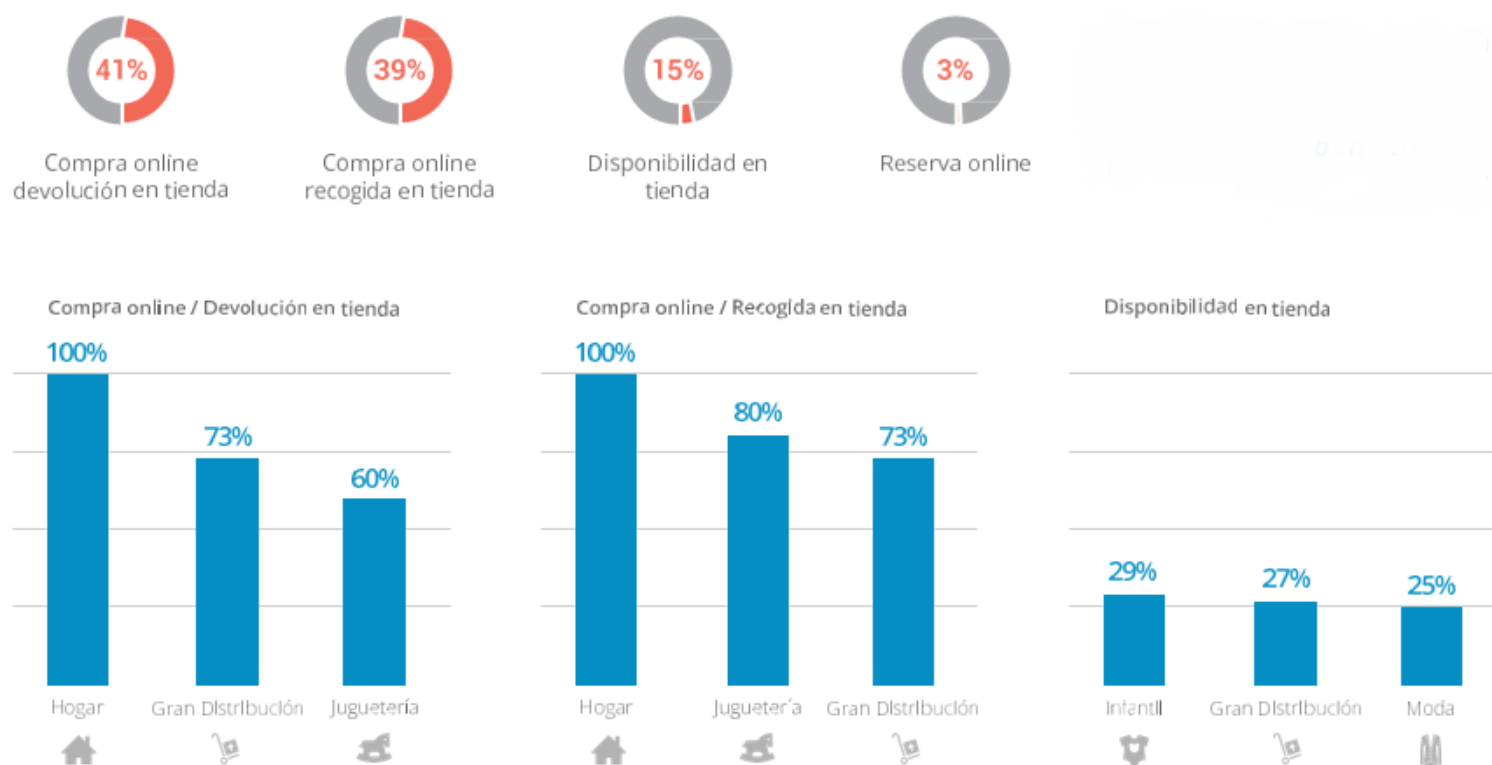


Como podemos observar es más sencillo asegurar la venta cruzada a través de Internet así como la cantidad de información que existe online.

Podemos afirmar que es más sencillo asegurar la venta cruzada a través de Online que en la tienda física, ya que en Online podemos asegurarnos de que el consumidor vea más

opciones con esa compra, mientras que en la tienda física has podido pasar por alto un accesorio.

Minoristas Servicios Omnicanal por Sector












Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 en su estudio de 2015 nos que el 41% de los minoristas estudiados permiten comprar Online y devolver el producto en tienda, el 39% permiten comprar online y recoger en tienda, y sólo un 15% dan datos online sobre disponibilidad de producto en tienda.

Como vemos cada vez más existe la idea de ponerle fácil todas las necesidades al consumidor. Cada vez más vemos que los servicios de online aumentan, aunque no podemos afirmar que sean mejores que en la tienda física.

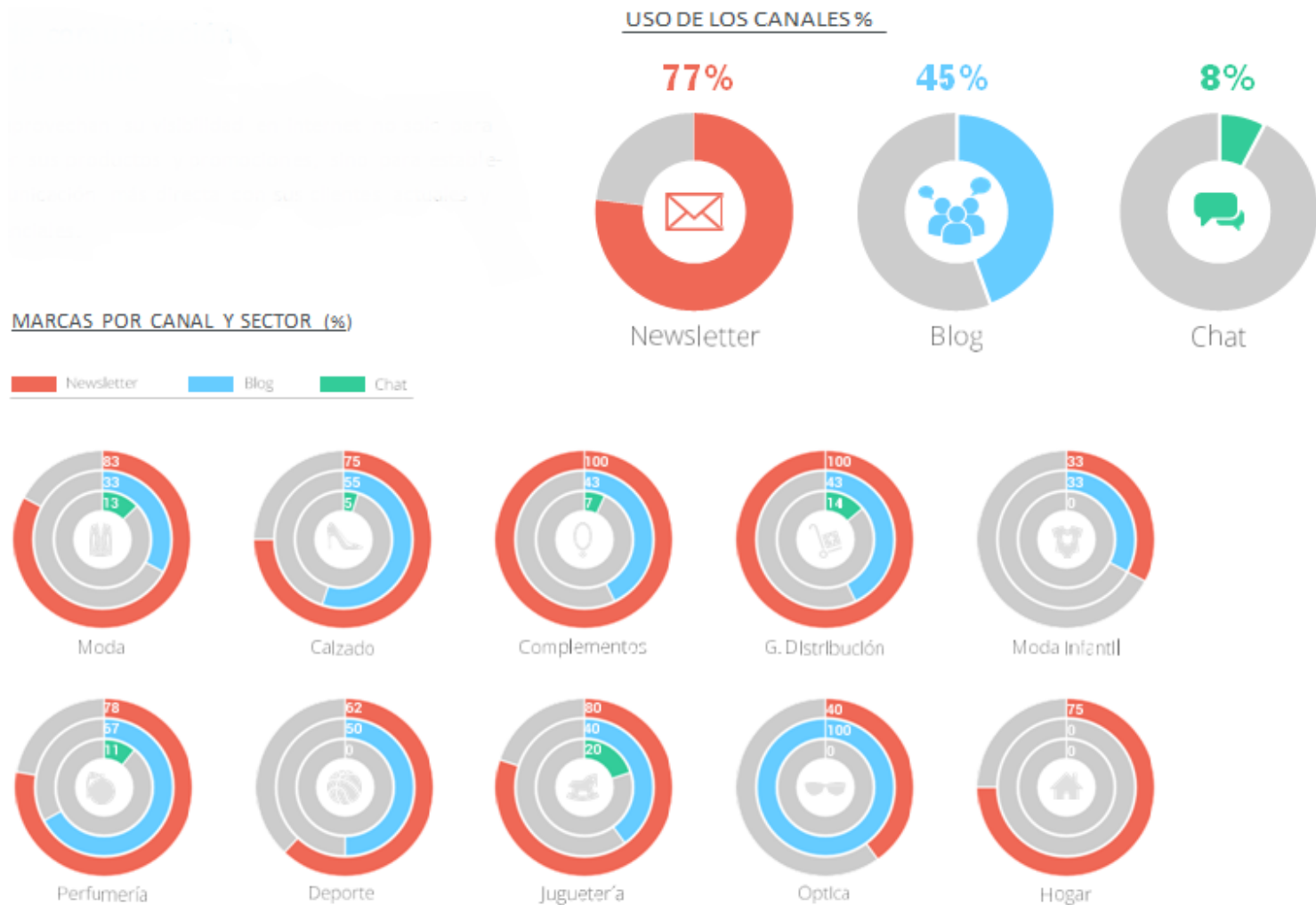
SERVICIOS MÁS EXTENDIDOS

	HQ	COMPRA ONLINE/ DEVOLUCIÓN EN TIENDA	COMPRA ONLINE/ RECOGIDA EN TIENDA	INVENTARIO EN TIENDA	RESERVA ONLINE/PAGO Y RECOGIDA EN TIENDA
ZARA		✓	✓		
PULL&BEAR		✓	✓	✓	
MANGO		✓	✓	✓	
G-STAR RAW		✓	✓	✓	
HISPANITAS SHOESHANDBAGS				✓	
CAMPER		✓	✓		
UTERQUE		✓	✓	✓	
claire's					
mayoral		✓	✓	✓	
Prenatal					
la Compañía		✓	✓		
DECATHLON		✓	✓	✓	
fnac		✓	✓		✓
Imaginarium		✓	✓		

Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 en su estudio muestra los diferentes y novedosos servicios que ofrecen las principales marcas, devolución y recogida en tienda, inventario en tienda, reserva por internet y pago y recogida en tienda como explicábamos en la gráfica anterior.

Como utilizan Minoristas Comunicación Online



Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 en la anterior gráfica nos indica que las marcas aprovechan su visibilidad en internet no solo para dar a conocer sus productos y promociones sino también para establecer una comunicación directa con sus clientes. Esta comunicación desde el minorista al consumidor es mediante varias fuentes, un 77% es mediante newsletter o revista con noticias directas de producto al consumidor, un 45% de las veces es mediante blog directo con la marca, y sólo un 8% mediante chat o diálogo directo con el consumidor a través de Internet.

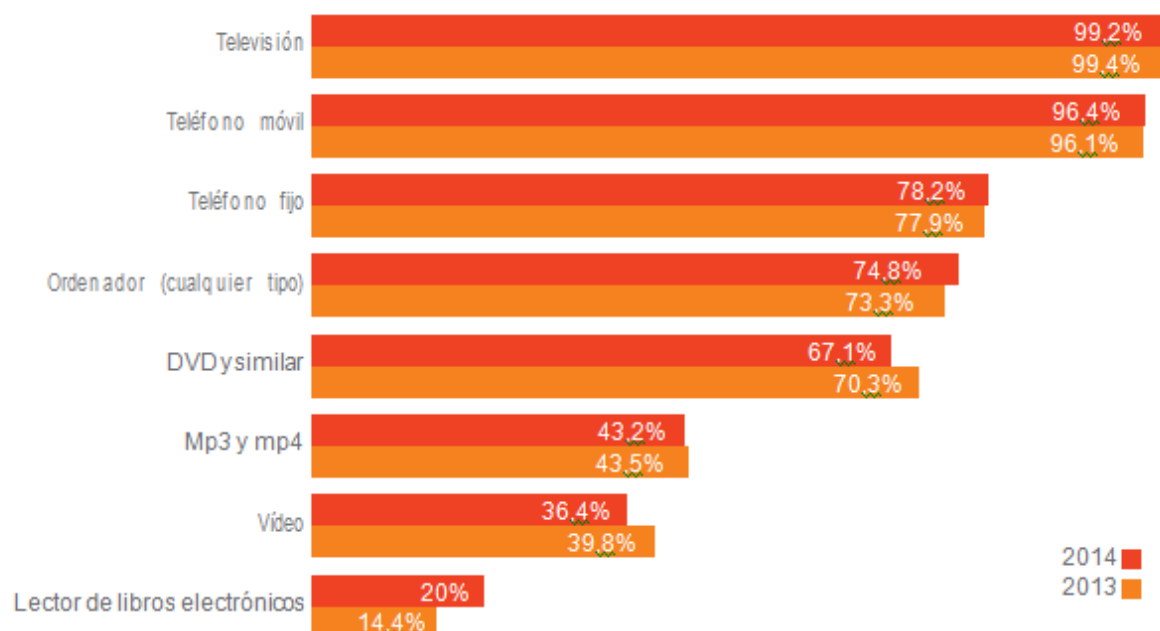
Ejemplo de canales de comunicación



Técnicas de la Información y Comunicación

Uso de Tecnologías de Información en Hogares

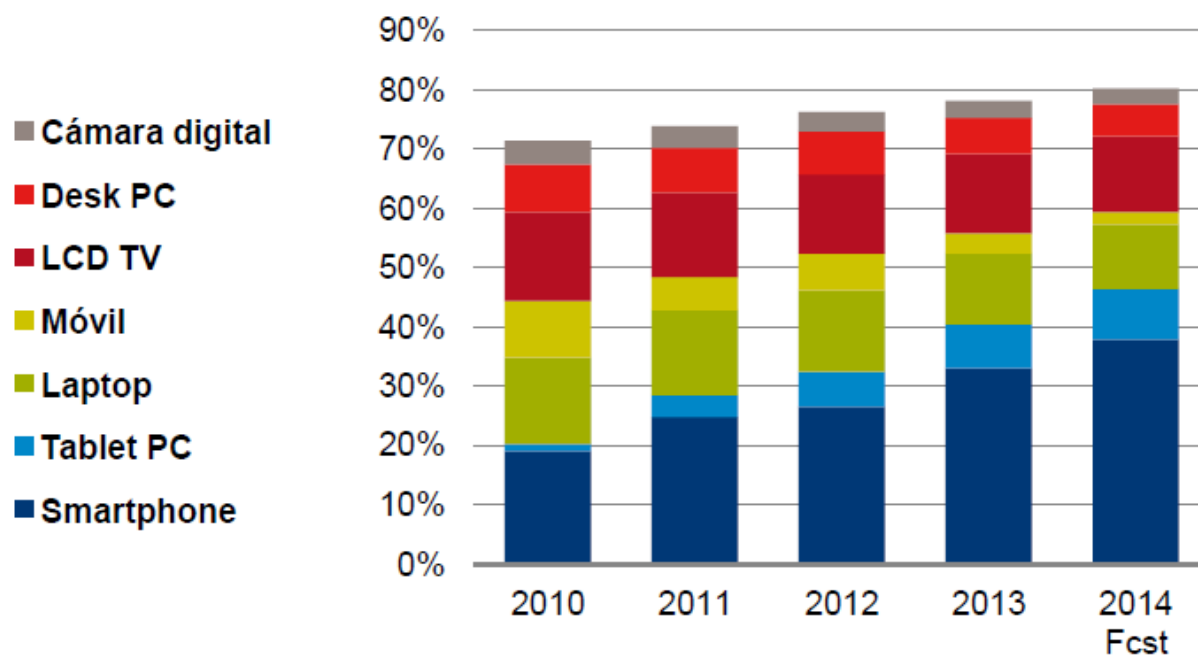
Equipamiento de los hogares en algunos productos de tecnología de información y comunicación. Años 2013 y 2014 (% de hogares).



Fuente: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los hogares. Año 2014

Fuente: Observatorio Cetelem. Encuesta sobre equipamiento y uso de Tecnologías de información y comunicación en los hogares. 2014

El Observatorio Cetelem en esta gráfica anterior demuestra que casi en la totalidad de los hogares disponen al menos de un teléfono móvil, siendo superior en cuanto a la televisión. El 74,8% dispone de al menos un ordenador en casa y con poca diferencia de disponibilidad de teléfono fijo. En la gráfica podemos ver la diferencia entre el 2013 y 2014, entre los cuales no se diferencia mucho, aumentando ligeramente en el 2014 en cuanto a los teléfonos móviles y fijos y ordenadores.

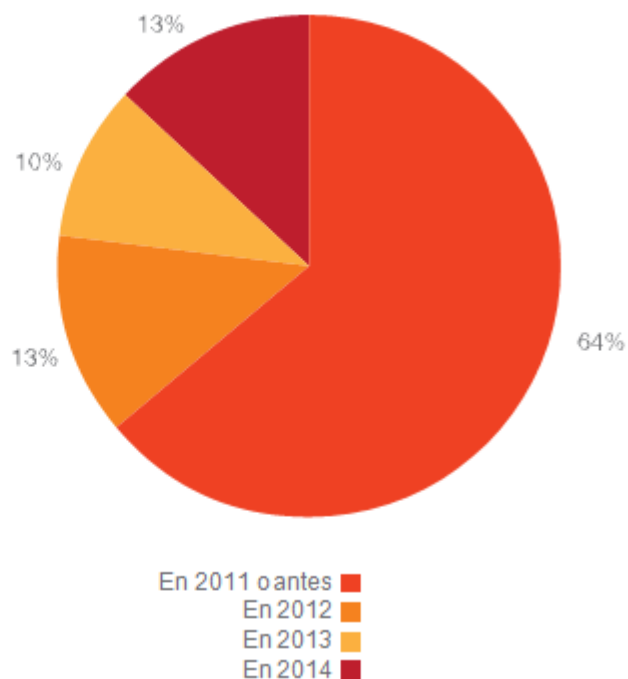


Fuente: GFK. Observatorio Commerce. 2014

El Observatorio Commerce GFK 2014, analiza en el gráfico anterior el porcentaje en la nueva adquisición de los diferentes dispositivos entre 2010-2014, entre los que disminuye los laptop u ordenador portátil o también los ordenadores de mesa, y en contraposición aumenta la compra de teléfonos móviles y tablets, lo que nos da a entender que los usuarios de red prefieren dispositivos más cómodos, manejables y fáciles de llevar.

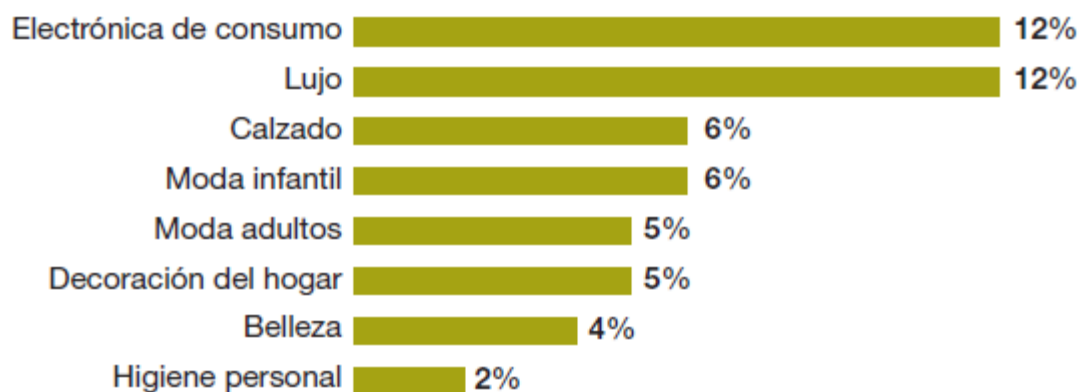
Fuentes de Información antes de la Compra

¿Cuándo compró por primera vez en internet? (En % única)



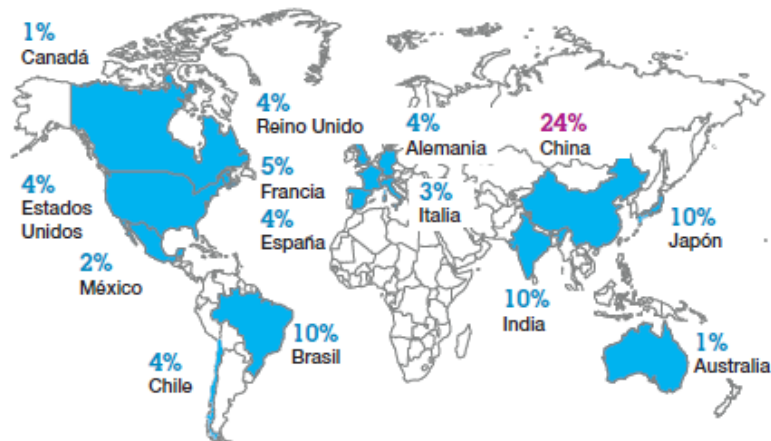
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

El Observatorio Cetelem 2014 en su encuesta sobre cuándo fue la primera vez que compraron por internet, el 64% lo hizo antes del 2011 destacando entre edades de 35 a 44 años, lo que nos demuestra que los consumidores españoles son veteranos en la compra por la red.



Fuente: IBM Institute for business value. De las transacciones a las relaciones: conectando con el consumidor transicional. Estudio de 23.466 consumidores a nivel mundial en diferentes ámbitos de alimentación.

Como se puede ver en la gráfica elaborada por IBM una encuesta a 26.000 usuarios, en su edición de 2013 a nivel mundial, esta gráfica muestra los “showroomers”, es decir, aquellos consumidores que visitan la tienda pero la compra la realizan por internet a nivel mundial siendo electrónica de consumo el 12% de consumidores que visitan la tienda y compran por Internet.



Fuente: IBM Institute for Business Value, “De las transacciones a las relaciones: Conectando con el consumidor transicional”, n = 23.466 consumidores en ámbitos distintos a la alimentación.

Figura 4: El “showrooming” es un fenómeno global cuya incidencia máxima se da en China, India, Japón y Brasil.

Fuente: IBM Institute for business value. De las transacciones a las relaciones: conectando con el consumidor transicional. Estudio de 23.466 consumidores a nivel mundial en diferentes ámbitos de alimentación.

El “showrooming” es un fenómeno global cuya incidencia máxima se da en China, India, Japón y Brasil.

Siguiendo en el análisis de IBM de 2013, con una encuesta a 26.000 usuarios, el showrooming es un fenómeno global con representación a nivel mundial y gran incidencia sobre todo en China, Japón y Brasil. Como vemos en el caso de España es alrededor del 4% lo que nos indica que este efecto todavía no tiene un gran peso si bien es cierto que la tendencia va a ser alcista.



Fuente: IBM Institute for Business Value, "De las transacciones a las relaciones: Conectando con el consumidor transicional", n = 23.466 consumidores en ámbitos distintos a la alimentación.

Los consumidores están interesados en nuevos conceptos que mejoren la experiencia de compra.

Fuente: IBM Institute for business value. De las transacciones a las relaciones: conectando con el consumidor transicional. Estudio de 23.466 consumidores a nivel mundial en diferentes ámbitos de alimentación.

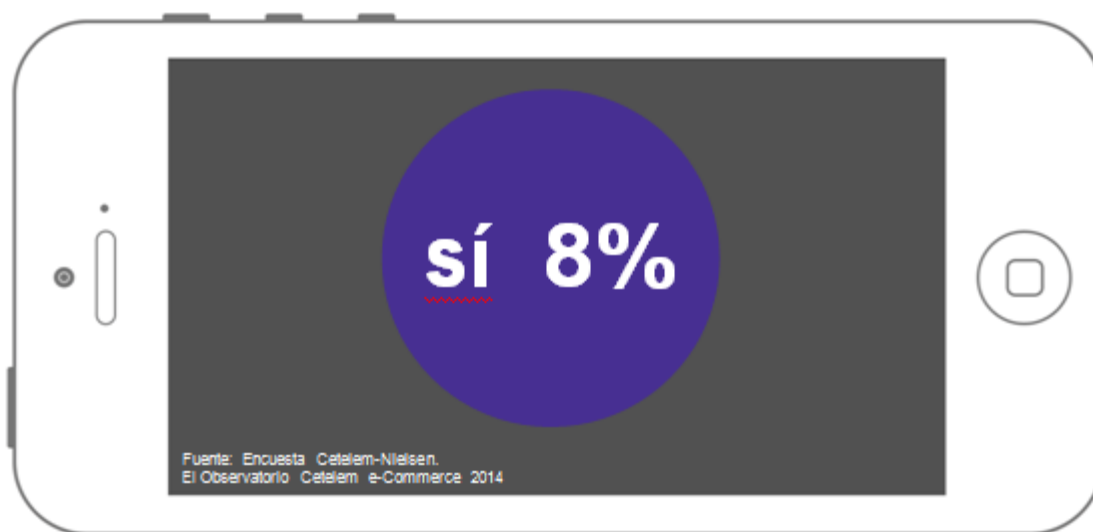
En la anterior gráfica de IBM con una encuesta a 26.000 usuarios, nos muestra los nuevos conceptos de compra dirigidos a los usuarios de internet con el fin de calibrar sus intereses en nuevas ideas y experiencias de compra.

Como vemos en esta gráfica el consumidor desea una comunicación directa con el minorista y la marca, que le ayude en su decisión de compra con asesoramiento, opiniones, promociones, alertas etc.

Esta gráfica nos muestra claramente cómo es posible una comunicación directa con el consumidor, y como el intercambio de información es bastante completo, ayudándonos a la justificación de esta tesis, ya que la comunicación entre minorista y consumidor es cada vez más global.

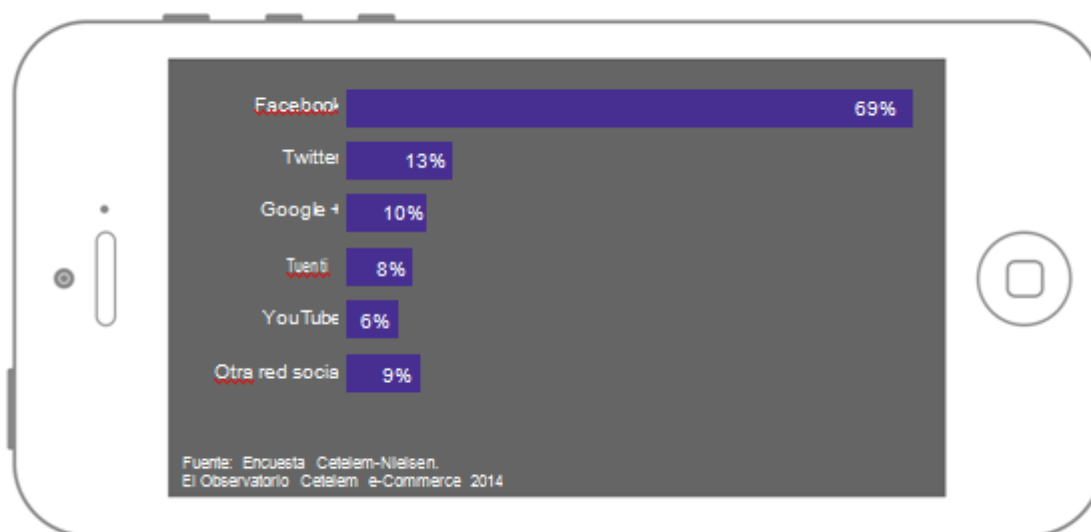
Redes Sociales

¿Ha realizado alguna compra en una red social? (En % única)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

¿En qué red social realizó la compra? (En % única)

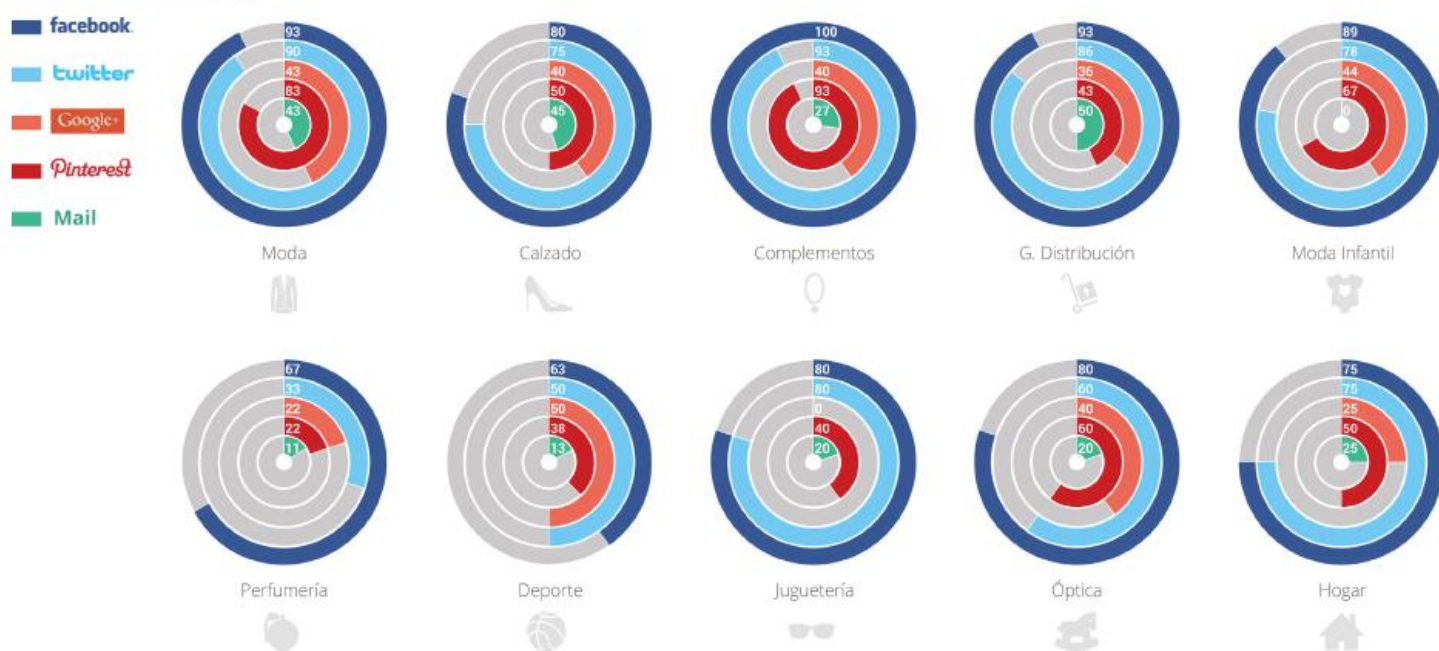


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

El Observatorio Cetelem 2014 nos muestra que ya el 8% de los consumidores ha realizado sus compras a través de las redes sociales, y mayoritariamente por Facebook un 69%.

Redes Sociales utilizadas por Sector

CANALES POR SECTOR (%)

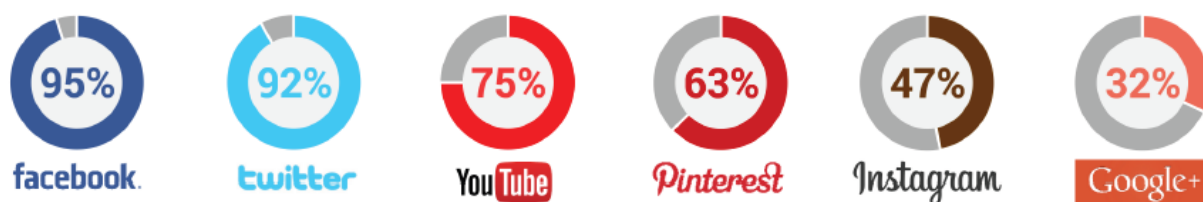


Fuente: Corpora 360 e IAB.

Es habitual que los productos de la web de cualquier comercio incluyan algunas veces iconos de las redes sociales y en ocasiones el correo electrónico con la finalidad de fomentar la socialización de la compra, para que los consumidores realicen compras a través de sus perfiles de las redes sociales. Como vemos en esta gráfica casi todos los sectores utilizan ya redes sociales. Principalmente el más usado es Facebook que en el caso de la moda llega al 93%. La siguiente red social utilizada es Twitter, después ya vienen Google+, Pinterest etc.

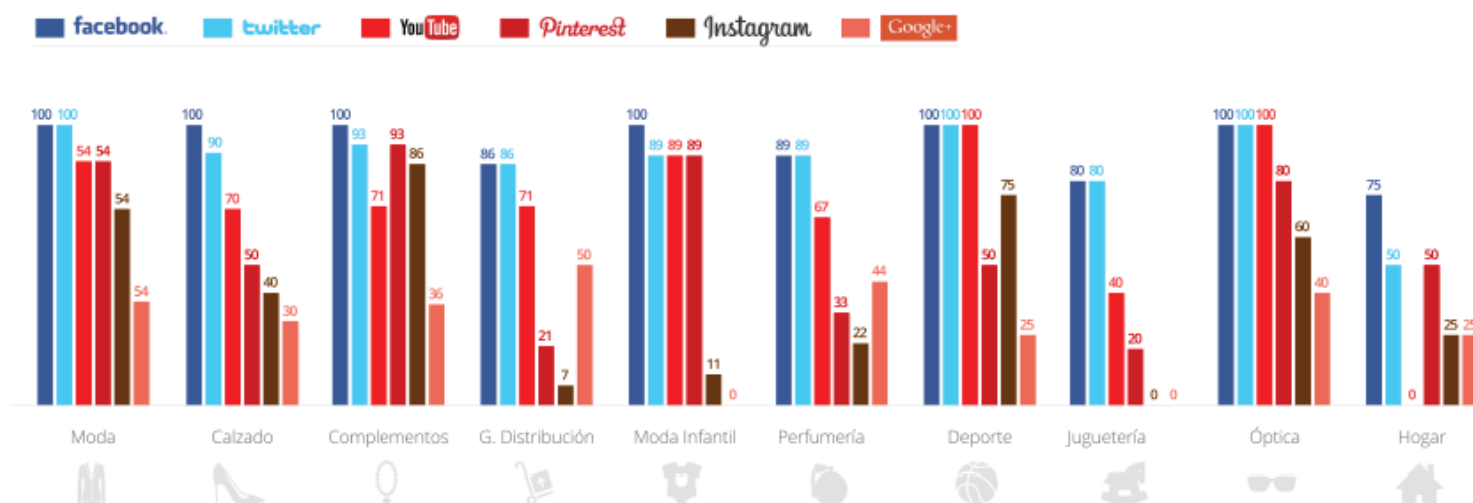
Presencia de Minoristas en Redes Sociales

PRESENCIA EN LAS DISTINTAS REDES SOCIALES (%)



Fuente: Corpora 360 e IAB.

MARCAS CON PRESENCIA EN RRSS POR SECTOR (%)



Fuente: Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 nos muestra el porcentaje de presencia de las marcas en las redes sociales, siendo mayor en Facebook y Twitter y por otro lado por sectores que más presencia tienen en las redes sociales, por ejemplo, moda por igual en Facebook y Twitter, al igual que en juguetes, deportes y óptica con un 100%.

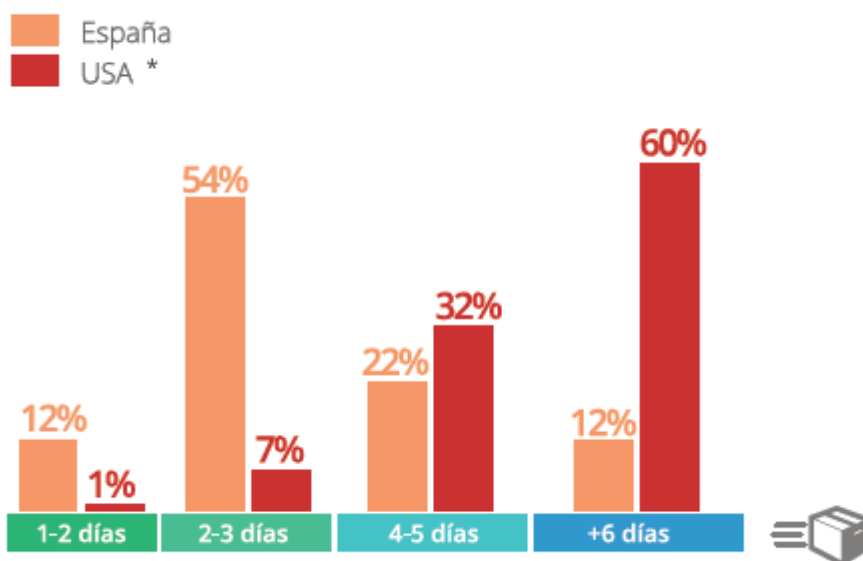
Como hemos comentado a lo largo de esta tesis los Videos de Youtube nos ayudan bastante en nuestra decisión de compra.

Podemos afirmar por tanto que todo canal de comunicación con los consumidores es válido, dejando claro que el objetivo es una oferta de información global.

Servicios

Tiempo Medio de Entrega Online y Costes Envío

TIEMPO MEDIO DE ENTREGA: COMPARATIVAS ESPAÑA-USA (%)

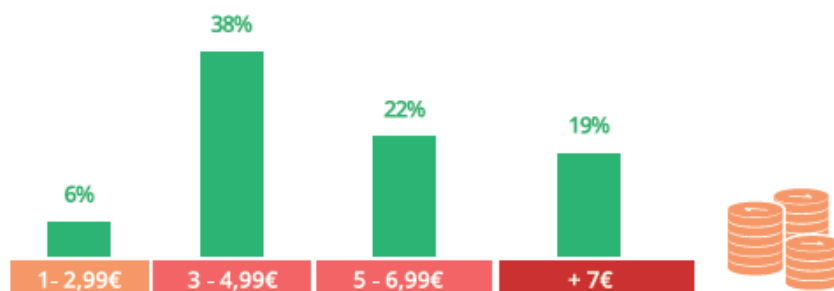


* Datos de USA: UPS Pulse of the Online Shopper U.S. Study comScore and UP

ENVÍO GRATUITO (%)



COSTE DEL ENVÍO REPERCUTIDO AL CLIENTE (%)



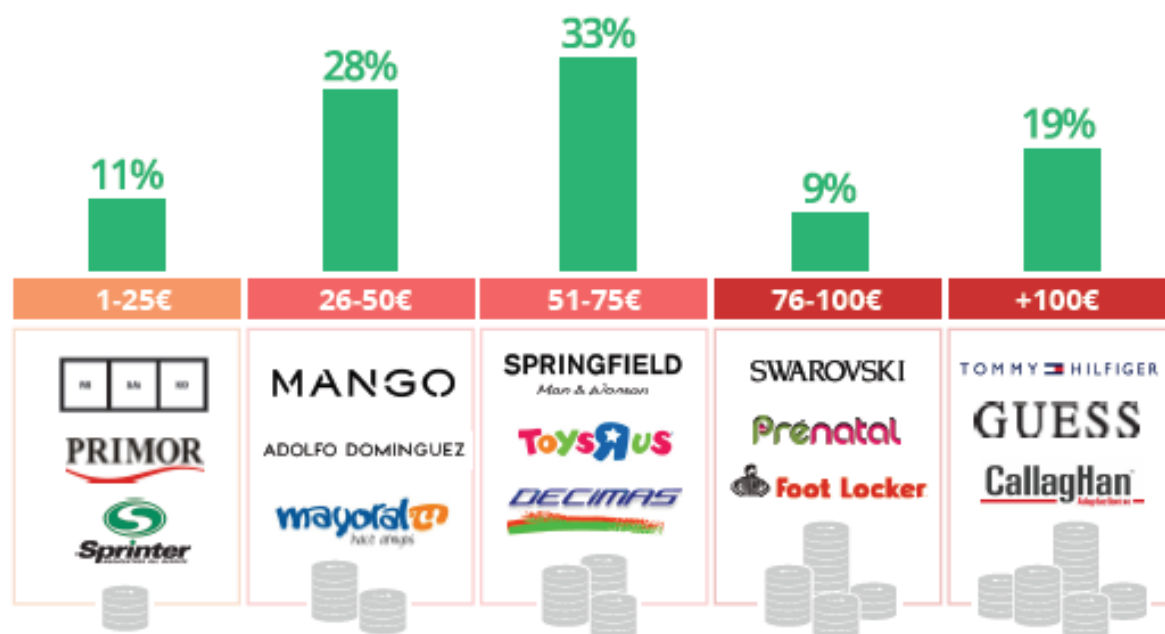
* ENVÍOS A PENÍNSULA

Fuente: Corpora 360 e IAB.

Según CORPORA 360, en su estudio 2014 a 119 marcas más representativas del comercio en España con presencia en internet, el tiempo medio de entrega es de 3-4 días en España mientras que en Estados Unidos las entregas son en un plazo superior a 6 días, aunque va a depender de varios factores como la ubicación central de distribución, lugar de entrega y la empresa logística seleccionada por el comercio así como la superficie ya que la de EE.UU es mucho mayor que la de España. Igualmente vemos que solo el 12% de los comercios por internet ofrecen envíos gratuitos y entre los 88% que sí cobran el coste ronda entre los 3 y los 5 euros.

Como hemos visto a lo largo de esta tesis es un punto por el que los clientes rechazan comprar por Internet.

MARCAS/GASTO MÍNIMO PARA ENVÍO GRATUITO (%)

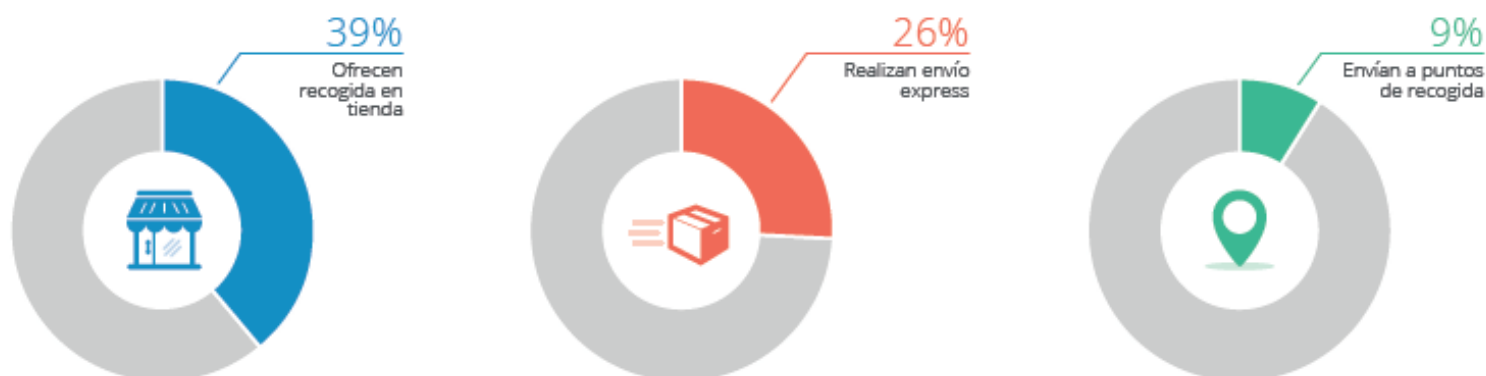


Fuente: Corpora 360 e IAB.

Los comercios de venta por internet ofrecen la entrega de los productos de forma gratuita a partir de un determinado importe de compra y el grueso está entre 50 y 75 euros de compra.

Tiendas Online. Servicios Adicionales Envío

MARCAS CON SERVICIOS PREMIUM (%)



Fuente: Corpora 360 e IAB.

En el estudio de CORPORA 360 en su edición 2015, algunas marcas complementan el envío estándar de productos con servicios adicionales que añaden valor y facilitan la compra a sus clientes, entre ellos está la posibilidad de recogida en tienda con un 39%, envíos express con un 26% y envíos en puntos de recogida con un 9%, cada vez más extendido.

Algunos ejemplos de servicios de envíos Premium



The advertisement features a grey background with a green circular logo on the left that reads 'Tarifa plana en gastos de envío'. To the right, a white cardboard box is shown with a green price tag on it that says 'Solo por 14,95 €/foto'. Below the box, a green rectangular box contains three bullet points in white text. At the bottom, the text 'Disfrútala por solo 14,95 €.' is followed by 'Y olvídate de los gastos de envío durante 12 meses.' and 'Exclusivo Online.' A link 'Ver condiciones >' is on the right. The El Corte Inglés logo is in the bottom left corner.

Tarifa Plana en Gastos de Envío.
Añádela a tu cesta justo cuando vayas a realizar una compra y tendrás:

- **Todas tus compras de un año sin gastos de envío.**
En moda, perfumería, hogar, electrónica, electrodomésticos, informática, deportes, bebés, libros, música, cine, juguetes, videojuegos, papelería, gourmet y vinos.
- **Sin costes extra de ningún tipo.**
Aunque se trate de un envío en 24 horas, no pagas ni 1 euro más.
- **De la forma más cómoda.**
Porque entregamos tu compra en la dirección que desees. O si lo prefieres recógela en El Corte Inglés o en el Supercor/Opencor que tú elijas.

Disfrútala por solo 14,95 €.
Y olvídate de los gastos de envío durante 12 meses.
Exclusivo Online.

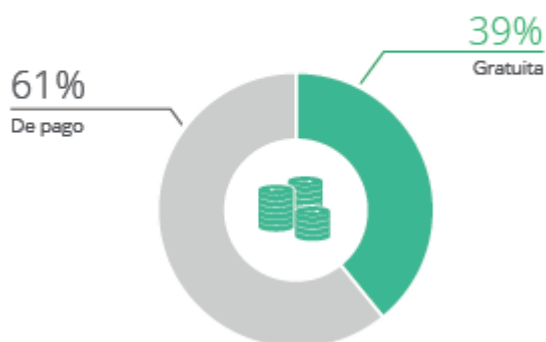
[Ver condiciones >](#)

El Corte Inglés

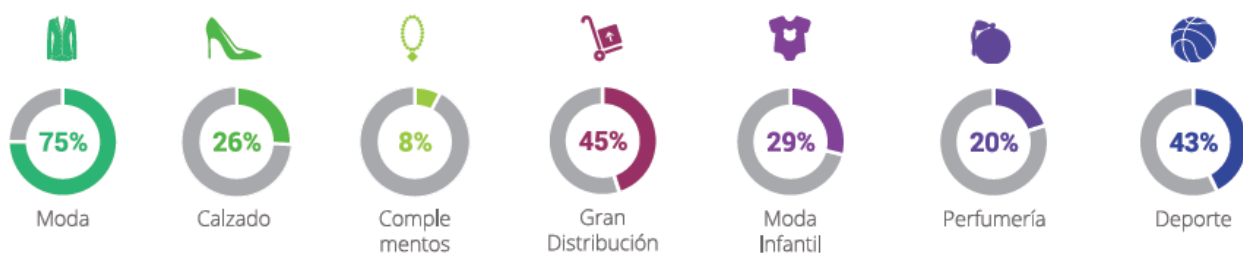


Servicio de Devoluciones Online

DEVOLUCIÓN GRATUITA (%)



EMPRESAS CON DEVOLUCIÓN GRATUITA (%)

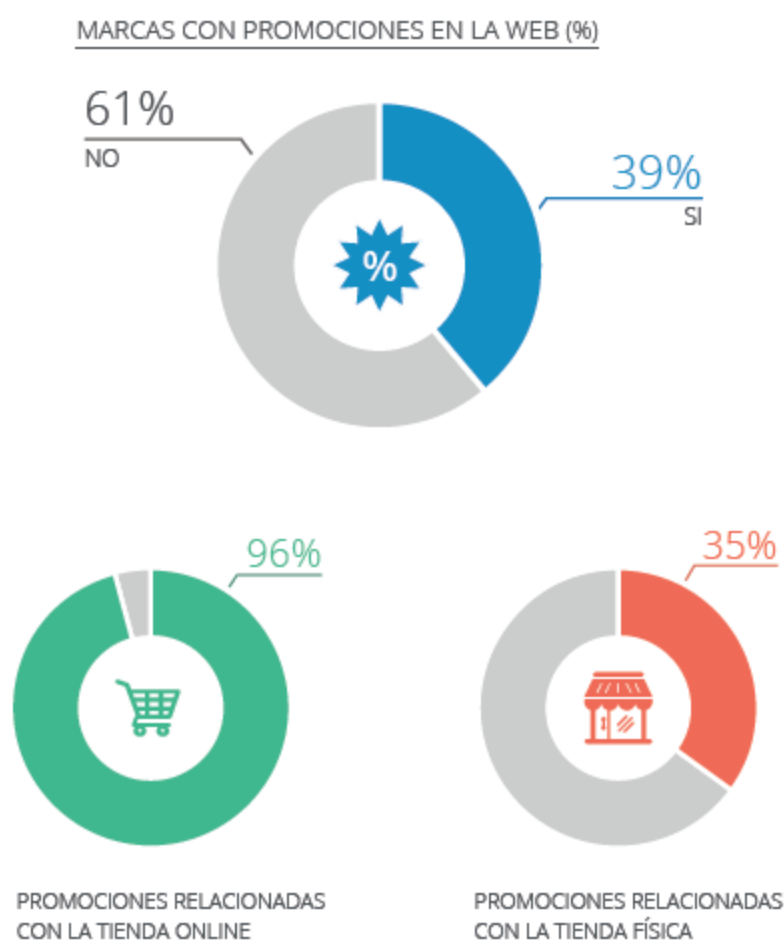


Fuente: Corpora 360 e IAB.

CORPORA 360 afirma que la logística inversa o política de devoluciones es otro de los puntos críticos del comercio electrónico, ya que han desarrollado una política de devolución de los productos ya que también forma parte de la experiencia de compra de los clientes y han de ser sencillas y flexibles para que se conviertan en una nueva compra.

Como hemos visto a lo largo de la tesis este es un punto clave para la elección de la posible compra. Por ello sectores como la moda ofrecen en un 75% de las ocasiones las devoluciones gratuitas.

Marcas con Promociones Online



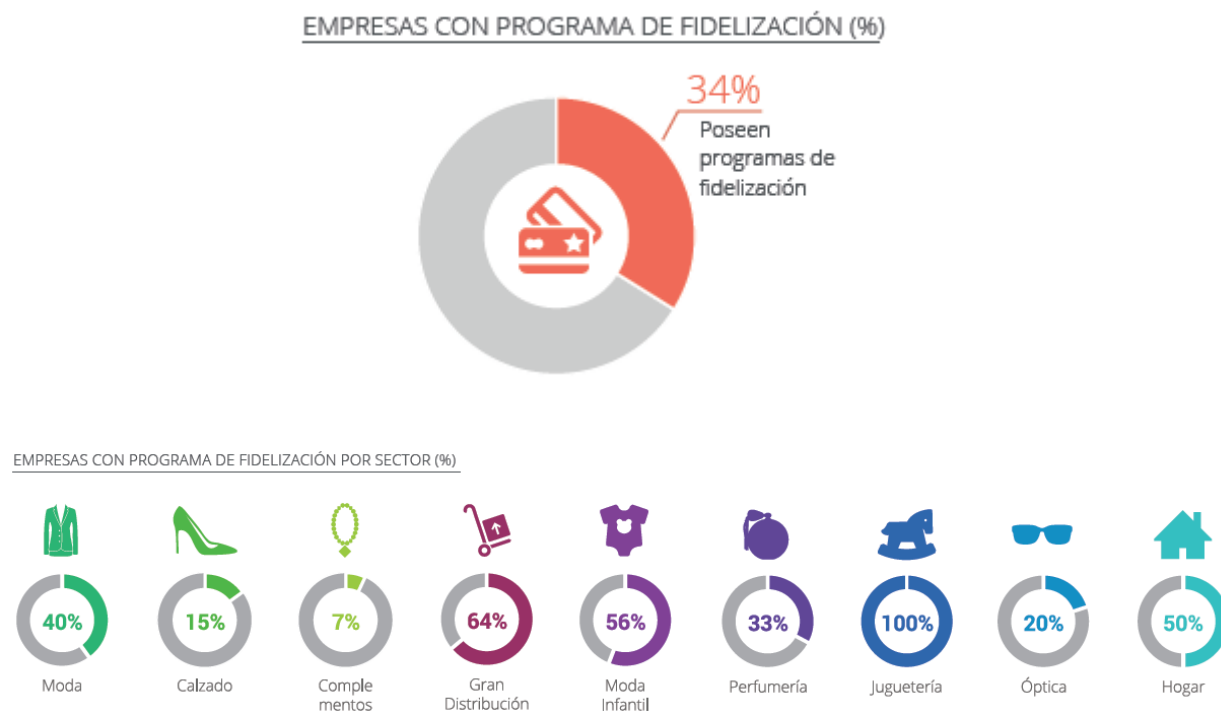
Fuente: Corpora 360 e IAB.

Las páginas web visitadas por los consumidores se han convertido en un escaparate y el 39% de las marcas estudiadas por CORPORA 360 aprovechan este soporte virtual para dar a conocer sus promociones y tiendas físicas, es decir se publican las ofertas por Internet tanto de la tienda online como de la tienda física en un 39% de las veces. El 96% de los

comercios realizan promociones exclusivas y por tiempo limitado por tienda Online, y un 35% de las promociones en tienda física son sólo en la propia tienda.

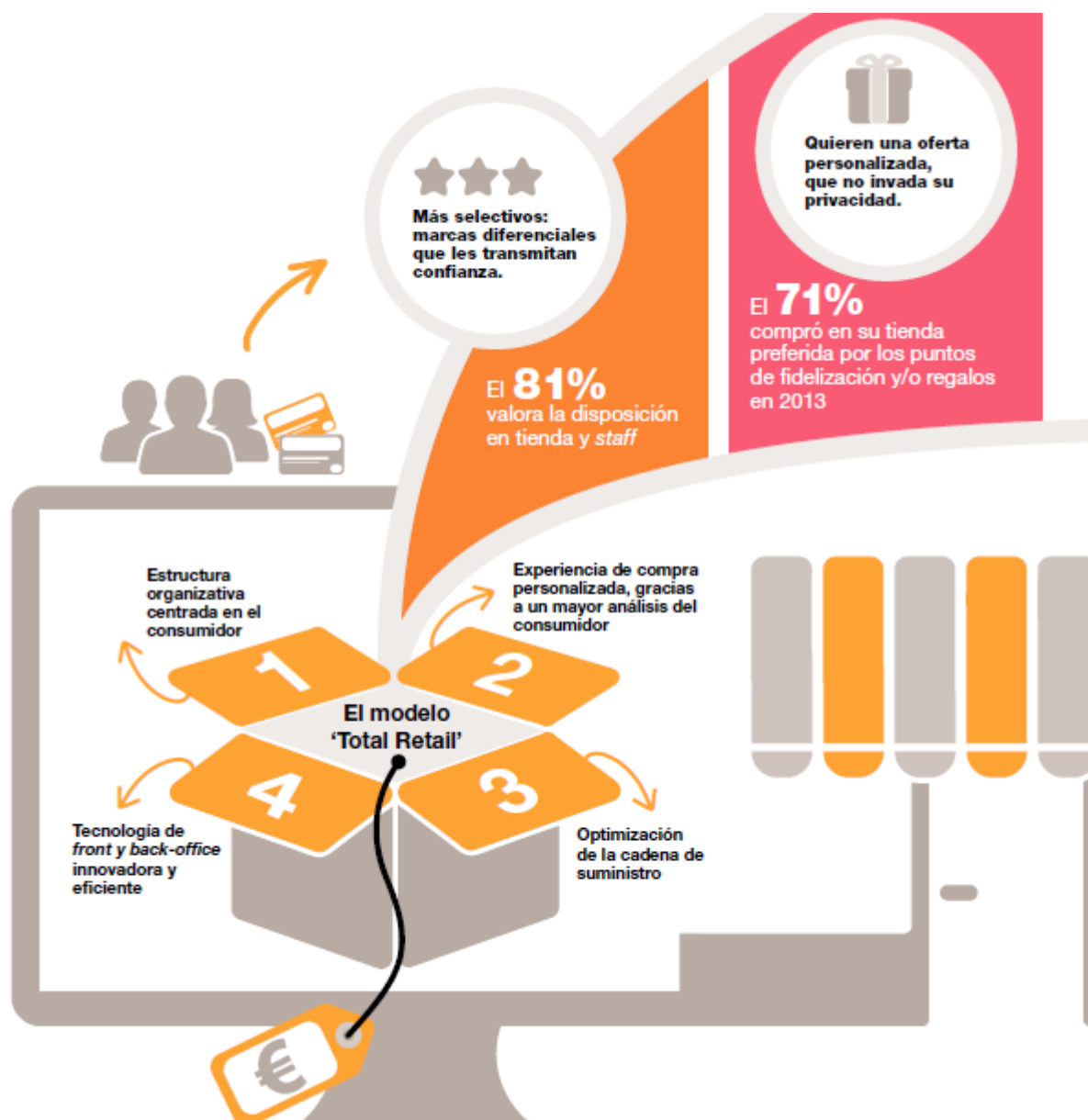
Como vemos hay un área de mejora en la comunicación de las promociones por WEB, ya que sólo se publicitan en un 39% de las ocasiones, dejando claro un área de mejora en la comunicación de los minoristas con los consumidores.

Marcas con Programas de Fidelización



Fuente: Corpora 360 e IAB.

Las marcas ponen a disposición de sus clientes una variedad de formas de fidelización como programas de puntos, posibilidad de fraccionar los pagos, descuentos, ofertas exclusivas a miembros, etc... Un 34% de empresas españolas estudiadas por CORPORA 360 poseen programas de fidelización, y entre sectores destaca, sobre todo, juguetería, seguido empresas de Gran Distribución, moda infantil y hogar.



Fuente: Price Waterhouse Coopers PWC. Informe ejecutivo de retail.

PWC en su publicación, Total retail resumen ejecutivo 2014, en su encuesta a un total de 15.000 consumidores por internet por todo el mundo en 2013, argumenta que los clientes en la red ahora son más selectivos y exigentes en cuanto a que las marcas les han de dar más confianza. Además el 71% de los consumidores compró en su tienda preferida por los puntos de fidelización y por los regalos que les ofrecían, según PWC éstos piden ofertas personalizadas pero no invasivas ya que los usuarios siguen preocupados por su privacidad, también que su experiencia de compra sea óptima, además piden un precio a cambio de sus datos personales, es decir alguna ventaja.

Servicios Tecnológicos de Interacción en Tienda Física

	Pantallas de Digital Signage	Dispositivo móvil para dependientes	Tablet con catálogo online
ZARA		●	●
Massimo Dutti	●	●	
PRONOVIAS <small>BARCELONA</small>	●		
CAMPER			●
TOUS	●		●
	●		
<i>Pepe Jeans</i> <small>LONDON</small>	●		

Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB.

En el estudio de CORPORA 360 nos muestra algunas de las principales marcas con dispositivos electrónicos de interacción en tienda física, lo que hemos llamado tiendas 3.0 a lo largo de esta tesis. Entre los servicios tecnológicos que podemos ver, son las pantallas digitales interactivas que permiten la comunicación directa de los consumidores con estas pantallas, o señalización digital dinámica o multimedia. Las han incorporado Massimo Dutti, Pronovias, TOUS, NIKE y Pepe Jeans. Los dispositivos móviles para dependientes solo ZARA y Massimo Dutti y una tablet con catálogo online, ZARA, CAMPER Y TOUS, lo que permite a los dependientes ver la disponibilidad de otra talla si no hay en la tienda física.

M-Commerce o Comercio desde Móvil o Tablet

Compras por Smartphone o Tablet



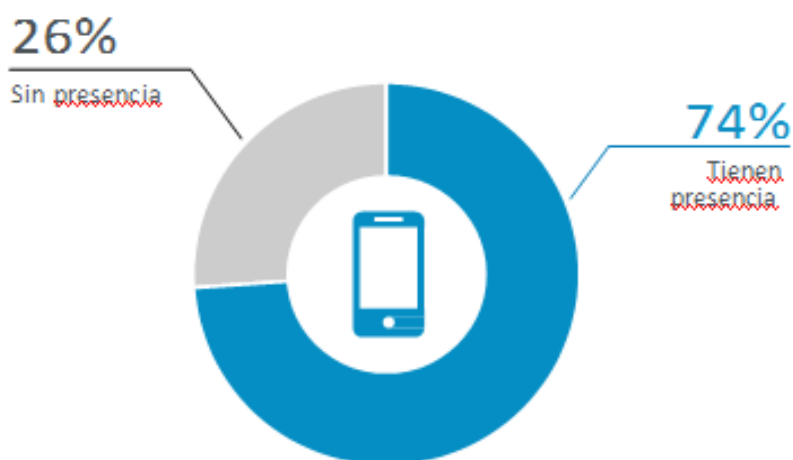
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014

Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-commerce 2014.

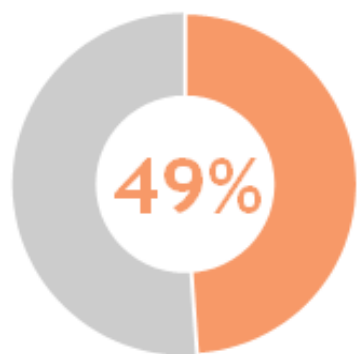
Según el Observatorio Cetelem e-commerce 2014, el 23% de los consumidores por internet declara haber realizado alguna compra desde el teléfono móvil o la Tablet

Marcas con Presencia en el Canal Móvil

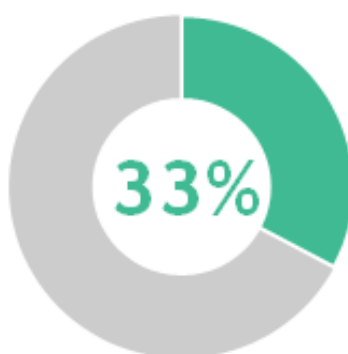
PRESENCIA EN EL CANAL MÓVIL (% DE MARCAS)



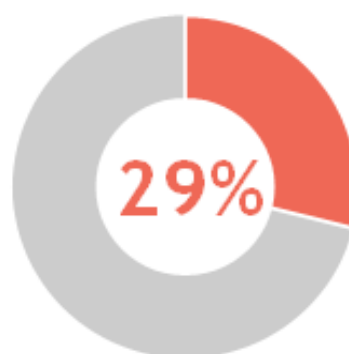
TIPO DE PRESENCIA EN EL CANAL MÓVIL (%)



Aplicación Nativa

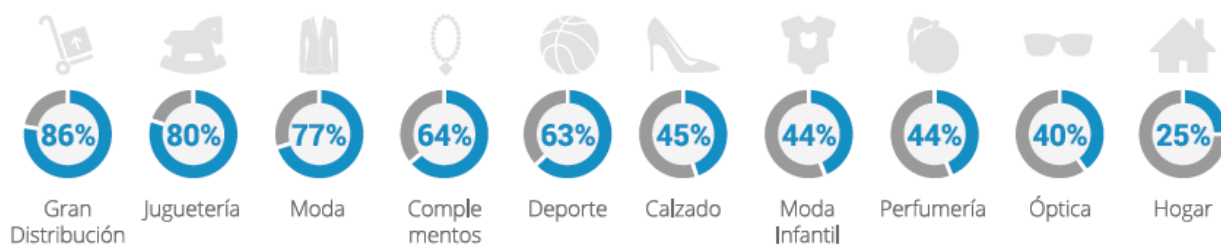


Site Móvil



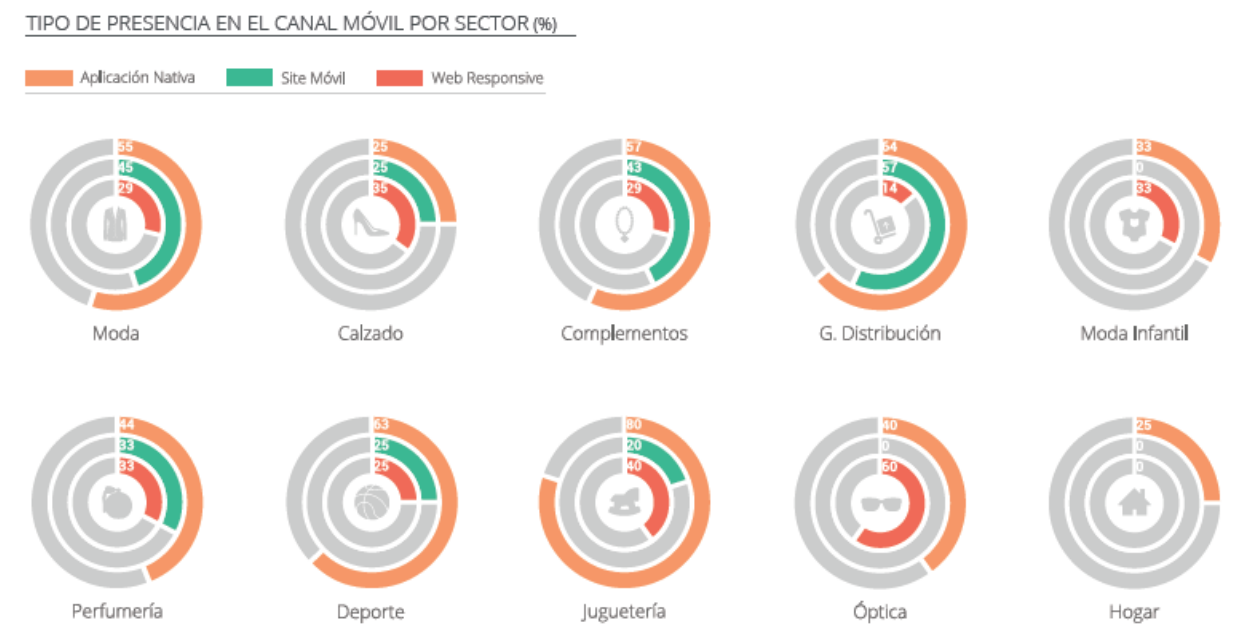
Web Responsive

MARCAS CON ACCESO ADAPTADO AL MOVIL (%)



Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB

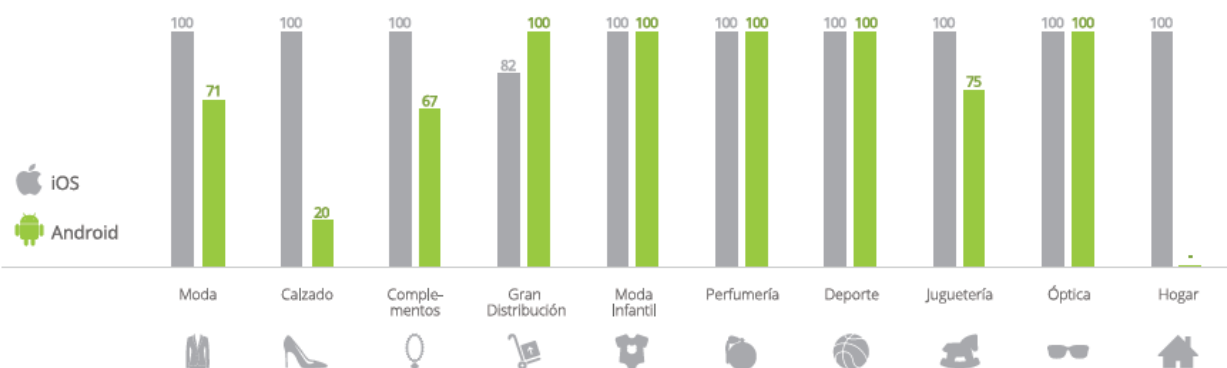
De acuerdo con los resultados obtenidos por CORPORA 360, el 74% de las marcas tienen presencia en internet para dispositivos móviles de forma optimizada que la llevan a cabo de forma no excluyentes, es decir, coexisten entre ellas. El 49% de las marcas cuenta con alguna aplicación móvil nativa o sea app, el 33% cuenta con un site o lugar optimizado para móviles y el 29% de las webs son responsive o que permita adaptar cada site a los diferentes formatos de dispositivos de acceso, teléfono móvil, tablet, ordenador portátil, etc.



PRESENCIA DE APLICACIONES NATIVAS POR SECTOR (%)



SISTEMA OPERATIVO DE APLICACIONES NATIVAS POR SECTOR (%)



Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB

Juguetería y Gran Distribución son los sectores con mayor porcentaje de aplicaciones móviles nativas. En la mayoría de los sectores se prioriza el desarrollo en iOS sobre Android, datos obtenidos del estudio CORPORA 360 de 2015.



Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB

APLICACIONES NATIVAS CON E-COMMERCE (%)



Fuente: Estudio de Corpora 360 e IAB

Según argumenta CORPORA 360 en su edición de 2015 las aplicaciones nativas para M-Commerce permiten crear una relación más estrecha y atractiva en el cliente, aspectos como la personalización, localización o interacción en el punto de venta se ven claramente potenciadas por las aplicaciones nativas. Sectores como hogar, moda, calzado y complementos poseen una mayor presencia de M-Commerce con aplicaciones nativas, por otra parte sectores como moda infantil, perfumería u ópticas no disponen de M-Commerce en las aplicaciones nativas.

El 21% de las aplicaciones móviles o app, permiten la compra directa desde la aplicación del comercio.

Marcas con Funcionalidades Presencia Canal Móvil

	Wishlist	Ver disp. en tienda	Click&Collect	Scaneo	Compartir	Recomendados	Buscador Prod.	Buscador tienda
ZARA		●	●	●	●	●	●	●
MANGO	●	●	●	●	●	●	●	●
PULL&BEAR	●	●	●	●	●	●	●	●
ADOLFO DOMINGUEZ				●	●		●	●
 bimba & lola	●				●		●	●
H&M	●				●	●		●
aristocrazy	●							●
UNO de 50	●				●			●
UTERQUE								●
DECATHLON	●	●	●	●	●	●	●	●
ToysRUs	●			●	●		●	●

Datos aportados en el análisis de CORPORA 360 en su edición de 2015 de las 119 marcas más representativas comercio español.

Como podemos observar cada vez tenemos más aplicaciones móviles, de modo que casi todos tienen productos para la compra inmediata, en menos casos pero se puede ver la disponibilidad en la tienda física, la posibilidad de comprar online y recoger en tienda, escanear el producto para ver toda la información online, compartir experiencias de compra, productos recomendados que favorecen la venta cruzada, buscador de productos, y todos tienen la disponibilidad geográfica de indicar donde se encuentran las tiendas.

Marcas con Funcionalidades Presencia Canal Móvil

Ejemplo de aplicaciones móviles con diferentes servicios



Looks asociados a una prenda HyM



Probador de talla de anillos UNOde50

Información de entrega del producto MANGO



Disponibilidad de producto BIMBA Y LOLA



Disponibilidad en una determinada tienda de un producto. ZARA



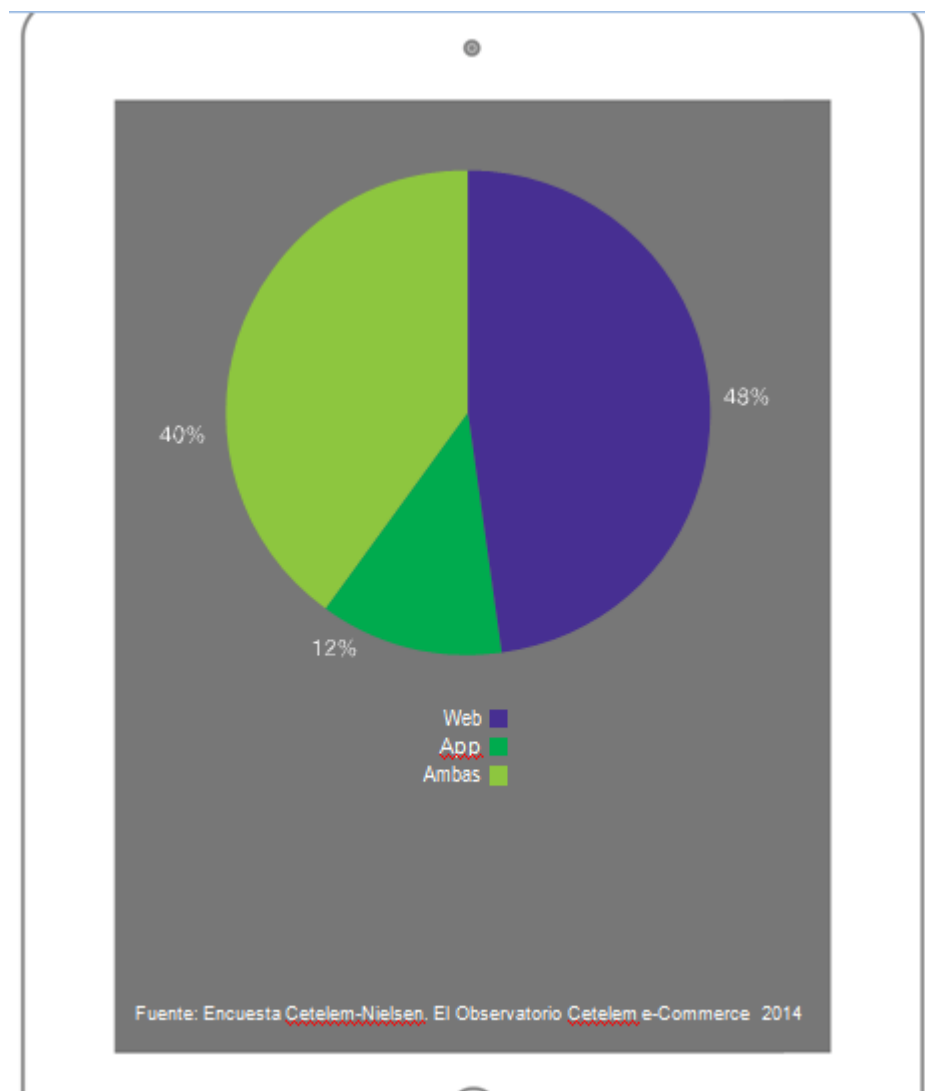


*Información en video
DECATHLON*



*Consultar pedidos realizados
UTERQÜE*

Compras por Web o App

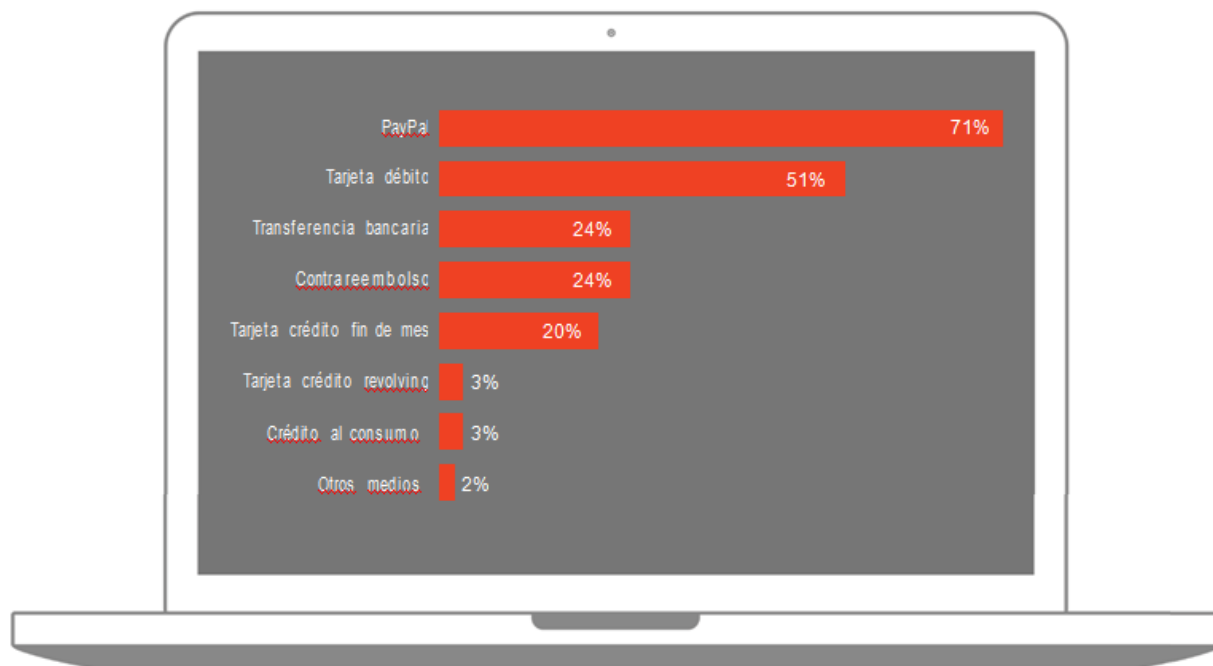


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014

Las compras realizadas a través de dispositivos móviles pueden ser a través de aplicaciones por lo que el estudio del Observatorio de Cetelem 2014, el 12% declara haber realizado alguna de sus compras directamente desde la aplicación de la tienda, mientras que la mayoría compra por la web siendo un 48%, por otro lado, es habitual la compra de ambas opciones con un 40% de consumidores.

Medios de Pago

Medio de pago preferido por los consumidores



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014

Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

Como nos muestra en su encuesta el Observatorio Cetelem 2014 el medio de pago preferido por los consumidores es PayPal con un 71% por su comodidad y seguridad, después está el uso de la tarjeta de débito con un 51% y muy por debajo las transferencias bancarias y contra reembolso con un 24% ambas formas de pago.

Medios de pago online

¿Tiene usted un medio de pago exclusivo para realizar sus compras online?
(por ejemplo una tarjeta sólo destinada a compras online) (En % única)



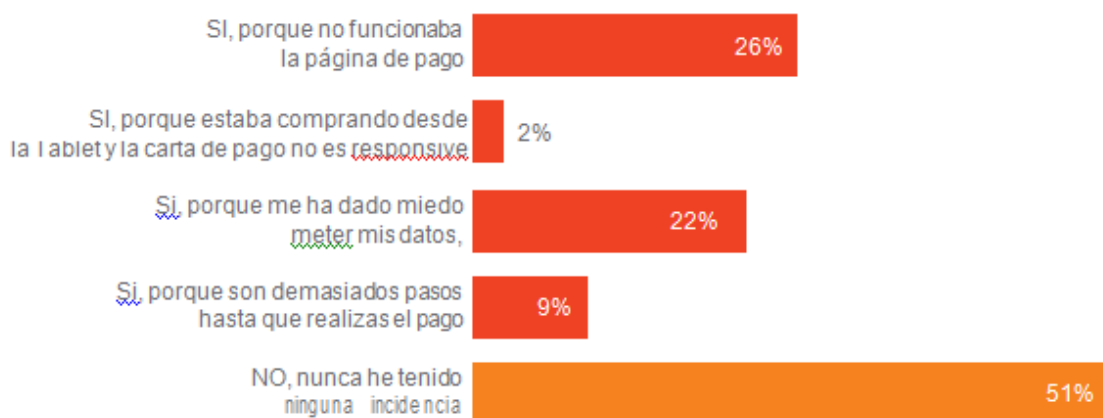
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen.
El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014

Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

Los consumidores habituales de compras por internet suelen tener medios de pago exclusivos para realizar sus compras por la web siendo un porcentaje del 34% que afirma tener una tarjeta de crédito destinada únicamente al pago de las compras realizadas en el comercio electrónico, abarcando las edades entre 35-44 años.

Interrupción compra online

¿Alguna vez ha dejado de comprar, por alguna incidencia en el momento del pago? (En % múltiple)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014

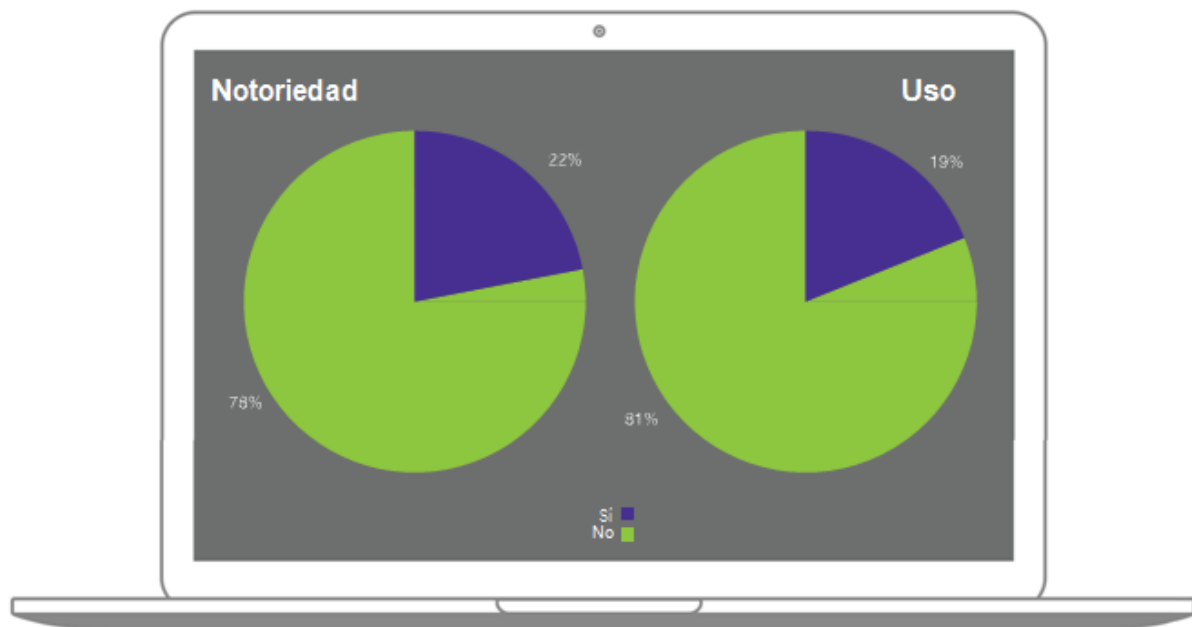
Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

La mayoría de los encuestados en el momento de la compra no ha tenido ninguna incidencia en el momento de pago que haya provocado que no finalizase su compra, siendo estos un 51%, por otro lado, el 26% declara que no han podido terminar el proceso de compra porque no funcionaba la página de pago, no es un porcentaje muy elevado pero si es significativo porque supone para los comercios que no han finalizado la venta e influye negativamente en su imagen.

Pagos por NFC

NFC mobile

Cuando hablamos de NFC (Near Field Communication) Mobile nos referimos a aquella situación en la que es necesario un intercambio de datos de forma inalámbrica. Sus usos son la identificación, la recogida e intercambio de información y sobre todo, el pago. ¿Conoce ésta forma de pago? (En % única)



Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El observatorio Cetelem e-commerce 2014.

La notoriedad de esta nueva tecnología es todavía baja entre los consumidores españoles, solo un 22% la conoce, aunque dentro de ese porcentaje son el 19% los que afirman que hacen uso de ella. Nos encontramos ante un perfil de consumidor muy tecnológico que no solo conoce y se informa, sino que también le gusta probar las nuevas tecnologías que disponemos, datos ofrecidos por Cetelem 2014, entrevistas realizadas en una encuesta de 1.340 consumidores españoles.

Podemos concluir que hay un nuevo cambio social en los nuevos métodos de pagos que van a tener cambios importantes a todos los niveles, y también desde el punto de vista de la comunicación.

13.2 Observación Descriptiva

En segundo lugar, hemos procedido a la **observación de diferentes enseññas** de las empresas que constituyen parte del universo analizado en el Meta-análisis, para su posterior valoración, ya que como veremos nos va a ayudar a sacar nuevas conclusiones.

El proceso que incluye este apartado ha sido el siguiente:

- Definición de las tiendas a realizar dicha observación.
- Visita a los comercios minoristas y a la navegación de sus diferentes canales
- Clasificación de las distintas estrategias de omnicanalidad
- Definición de las variables de análisis y agrupamiento en indicadores de análisis en relación con la comunicación comercial

Por otra parte hemos realizado un análisis de los dos métodos de investigación que hemos desarrollado. Con la información de ambos métodos de investigación anteriores se ha procedido al análisis de comportamiento de los consumidores, la tecnología disponible y las diferentes estrategias de omnicanalidad en los comercios minoristas con el fin de contrastar las hipótesis definidas.

Definición del Universo objeto del estudio.

El método de observación descriptiva que hemos realizado en la investigación de la tesis visitando tiendas físicas y comparando precios de varios artículos con las tiendas online del mismo comercio, con el fin de valorar donde es más competitivo realizar la compra. También hemos querido observar el surtido existente en ambos canales, las diferencias en número de referencias y marcas etc, bajo las próximas tablas que han sido mediante elaboración propia.

Para ello que hemos visitado El Corte Inglés, Decathlon, Leroy Merlin, Carrefour, Toysrus y Media Markt, que creemos que recogen una muestra representativa del estudio.

Asimismo hemos seleccionado diferentes categorías como:

- El Corte Inglés – Higiene/ Bolsas de cuchillas de afeitar

- Decathlon – Artículos Deportivos / Gafas de nadar y Raquetas de pádel
- Leroy Merlin: Menaje – Bricolage / Cortacésped
- Carrefour: Electro / Robots Aspiradores y Relojes electrónicos inteligentes
- Toysrus – Juguetes y productos de bebé / Patinetes y Guitarras
- Media Markt: Electro / Videocámaras y GPS

Decathlon		Gafas Nadar					
Tienda Física				Tienda Online			
	Marca	Modelo	Precio		PVP Online	Dif €	Dif %
1	Nabaiji	Lunettes Light	1,99		1,95	-0,04	-2%
02-07		Xbase	2,99	6 unidades/colores	2,99	0	0%
8		Easydow	12,99		9,95	-3,04	-23%
9	Speedo	Speedfit	12,95				
10	Arena	Xflex	15,95		15,95	0	0%
11	Nabaiji	Swimdown	14,95		14,95	0	0%
12	Speedo	Biofuse	21,95		17,95	-4	-18%
13	Nabaiji	Action	9,95		7,95	-2	-20%
14		Spirit Espejo	12,95				
15	Nabaiji	Spirit	15,95		15,95	0	0%
16		Spirit Espejo	17,55		17		-3%
17	Speedo	Futura Biofuse	18,95		17,95	-1	-5%
18	Arena	Nimesis	21,95		21,95	0	0%
19	Arena	Orbit2	19,95				
20	Speedo	SpeedSocket	34,95				
21	Speedo	Aquapure	22,95		22,95	0	0%
22-26	Arena	Spider	9,95	4 unidades/colores	9,95	0	0%

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	26	44	69%
Nº Marcas	3	3	0%
Dif Precios %		46%	ON mejor
Igual precios%		54%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Vemos que en la tienda física hay 26 gafas de nadar entre 3 marcas diferentes mientras que en la tienda online hay 44 gafas en las mismas 3 marcas, por lo que hay más variedad. Además es más competitivo realizar la compra por internet a través de su tienda online ya que el 46% de las gafas de nadar de Decathlon están mejor

de precio, mientras que el 54% su precio es el igual. Por tanto hay un 69% más de surtido y el canal online es más competitivo en precio.

	Decathlon	Palas de Padel					
	Tienda Física				Tienda Online		
	Marca	Modelo	Precio		PVP online	Dif €	Dif %
1	Oxylone	Azul	5,95				
2	Artengo	PR700	15,95		15,95	0	0%
3	Artengo	PR700C	19,95		19,95	0	0%
4	Artengo	PR730	24,95		24,95	0	0%
5	Artengo	PR730 R	29,95		27,95	-2	-7%
6	Artengo	PR730OPET15F	29,95		29,95	0	0%
7	Bullpadel	Complex Evo	39,95		39,95	0	0%
8	Head	Evol Bela	49,95				
9-12	Arengo	PR860Light	44,95	4 Colores	49,95	5	11%
13	Artengo	PR860Confort	69,99		59,95	-10,04	-14%
14	Artengo	PR800Control	29,95		29,95	0	0%
15	Artengo	820					
16-19	Vairo	Elemnt 5.1 2015	54,99	4 Colores	54,95	-0,04	0%
20	Head	Tornado 3.0	89,95				
21	Eme	Wow Woman	99,95				
22	Bullpadel	Quake15	69,95		69,95	0	0%
23	Nox	Win	74,95		74,95	0	0%
24	Bullpadel	BP10Evo	109				
25	Head	Tornado Praphele Bela	174		129,95	-44,05	-25%
26	Artengo	910 Power	84,99		84,95	-0,04	0%
27	Artengo	PR900	84,99		84,95	-0,04	0%
28	Ewe	Titanium	129				
29	Bullpadel	Avant Line	129				
30	Eme	Red	89				
31	Head	Tornado 3.1	129		129	0,95	0%
32	Bullpadel	33	54				

	Tienda Fisica	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	32	48	50%
Nº Marcas	8	8	0%
Dif Precios %		25%	ON Mejor
Igual precios%		75%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Llegamos a la conclusión que en Decathlon habiendo 32 palas de padel entre 8 marcas en la tienda física mientras que en su tienda online hay 48 palas de padel entre la misma cantidad de marcas, es decir 8, por lo que hay mucha más surtido de productos si se adquieren por internet, por otro lado, el 37% son más baratos en la tienda online y el 75% tienen el mismo precio, de manera que es más competitivo el canal online.

Leroy Merlin Cortacesped

Tienda Física			Tienda Online			
	Marca	Modelo	Precio	PVP	Dif €	% Dif
1	Sterwins	320EP	79,95	69,99	-10	-12%
2	Sterwins	M46-125WR	319	319	0	0%
3	Sterwins	M53-1920	399			
4	Sterwins	410 BSP3	259	259	0	0%
5	Smash	40 Gasoli	159			
6	Sterwins	460 BSP3	289	249	-40	-14%
7	Sterwins	460 BSPElite	419	379	-40	-10%
8	Oleo Mac	G53AllroadT4	459	459	0	0%
9	Sterwins	460 BSPE3Elite	499			
10	Sterwins	510BSP3Elite	499	419	-80	-16%
11	Sterwins	46HT Inox	529	529	0	0%
12	Oleo Mac	53 TK	579			
13	Sterwins	52 HT Inox	599	599	0	0%
14	Sterwins	57 HTInox 3V	799	799	0	0%

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	14	58	314%
Nº Marcas	3	14	367%
Dif Precios %		40%	ON mejor
Igual precios%		60%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: En Leroy Merlin hemos valorado el cortacésped observando que en la tienda física hay 14 modelos entre 3 marcas mientras que el surtido por internet en su tienda online es mucho mayor, con 58 modelos de cortacesped entre 14 marcas, lo que significa que existen 314% más de surtido de referencias y 367% más de marcas. En cuanto a la comparación de precios, un 40% es más barato comprarlo por internet mientras que un 60% mantiene el mismo precio que en la tienda física. De forma que podemos concluir que el surtido existente online es mucho mayor y con precios más competitivos.

Carrefour		Relojes Inteligentes/Deportivos				
Tienda Física			Tienda Online			
	Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1	LG	Urbane W150	349	297	-52	-15%
2	LG	Android Wear	279			
3	Tom Tom	Distance	269			
4	Moto 360	Rev 360	229			
5	Sony	Smartwatch 3 Classic	229	229	0	0%
6	Garmin	Vivoattack	229	229	0	0%
7	LG	Watch	139	139	0	0%
8	Sony	Watch 2 Active	169			
9	Tom Tom	GR13	149			
10	Innova	Swib	69	69	0	0%
11	Innova		49			
12	Igotu	Q60	69			
13	Garmin	Vivofit	89			
14	Samsung	Galaxy Gear	99			
15	Garmin	Vivofit	109			
16	Garmin	Hrm	119			
17	Garmin	Vivsmart	149			
18	Sony	Smartband	159	119	-40	-25%
19	Huawei	TBB2	169			

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	19	22	16%
Nº Marcas	8	11	38%
Dif Precios %		33%	On mejor
Igual precios%		66%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: En Carrefour se han valorado relojes inteligentes/deportivos y entre los datos obtenidos podemos ver que en la tienda física de este comercio hay 19 modelos entre 8 marcas mientras que en internet se pueden encontrar 22 modelos, un 16% más de surtido entre 11 marcas diferentes, un 38% más. Por su tienda online encontramos que el 33% de los artículos son más competitivos y un 66% iguales de precio. Por tanto el canal online tiene más surtido y mejores precios.

	Carrefour	Aspirador Robot Circular				
	Tienda Física		Tienda Online			
	Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1	Irobot	765	559 €	444 €	-115	-21%
2	Irobot	775	449 €			
3	Irobot	651	399 €			
4	Irobot	631	349 €	349 €	0	0%
5	LG	Hombo	299 €	299 €	0	0%
6	Philips	FC8700	149 €	159 €	10	7%
7	Philips	FC8802	69 €	69 €	0	0%
8	Samsung	VCE8430L3R	129 €			
9	Swal	AA3400	119 €			
10	Vileda	Relax	169 €	149 €	-20	-12%
11	Carrefour	HVC15R	99 €	99 €	0	0%
12	Carrefour	HVC14R	149 €	149 €	0	0%
13	Taurus	HFXStriker	99 €	79 €	-20	-20%
14	Irobot	Romba 621	339 €			
15	Irobot	320	65 €			
16	Philips	FC8810	319 €	319 €	0	0%

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	16	18	12%
Nº Marcas	8	8	0%
Dif Precios %		40%	ON Mejor
Igual precios%		60%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Estudiadas las aspiradoras robots circulares en Carrefour vemos que en la tienda física se encuentran 16 modelos entre 8 marcas diferentes y en su tienda online se pueden comprar 18 modelos entre 8 marcas igualmente, además en cuanto a la diferencia de precios en internet se pueden encontrar este tipo de productos un 30% más económicos y el 40% a igual precio que en la tienda física. Por tanto concluimos que la tienda online tiene más surtido y mejores precios.

	Toysrus	Patinete (no patines)				
	Tienda Física			Tienda Online		
	Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1	Avigo		24,99 €	24,99 €	0	0
2	Disney	Frozen	32,99 €			
3	Disney	Cars	32,99 €	32,99 €	0	0
4	Avigo	Folding Scooter 125mm	49,99 €	49,99 €	0	0
5	Avigo	Folding Scooter 200mm	79,99 €	59,99 €	-20	-25%
6	Avigo	B205	79,99 €			
7	Avigo	Stunt	64,99 €			
8	Avigo	Thiscouter	32,99 €			
9	Avigo	ExtremeViptor	49,99 €			

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	10	30	200%
Nº Marcas	2	6	200%
Dif Precios %		25%	ON Mejor
Igual precios%		75%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Podemos encontrar los patinetes en la tienda física de Toysrus 10 modelos entre solo 2 marcas mientras que en su tienda online se pueden elegir entre una variedad mucho mayor, 30 modelos entre 6 marcas distintas con una diferencia del 25% de las referencias (sólo 1 unidad) mejor de precio en la tienda online.

Toysrus	Guitarras				
Tienda Física			Tienda Online		
Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
Brighton	DG1NC	79,99	IDEM		
Toyrus	PlayOn 40" 100cm	54,99	IDEM		
Toyrus	PlayOn Rosa 76cm	44,99	IDEM		
Toyrus	Electrica 76Cm	89,99	IDEM		
Toyrus	Electrica 99cm	69,99	IDEM		
Toyrus	Tampi 99cm				

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	6	9	50%
Nº Marcas	2	2	0%
Dif Precios %			

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: En la tienda física de Toysrus se pueden encontrar 6 modelos de guitarras entre 2 marcas mientras que en su tienda online se pueden comprar este mismo producto 9 salvo con la diferencia de que hay 3 referencias más de surtido.

Toysrus Cunas					
Tienda Física			Tienda Online		
Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
Babierus	790112	35,99	IDEM		
Hack	Winnitheapooth	59,99	IDEM		
Babiesrus	Buhos	69,99	IDEM		
Babiesrus	Jungle	89,99	IDEM		
Olmitos	FunnyJungle	99,99	IDEM		
CAM	PaqueLusso	69,99	IDEM		
Brevi	Green Farm	139	IDEM		
Cool	Ngo Poopy	89,99	IDEM		

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	8	10	25%
Nº Marcas	6	6	
Dif Precios %			
Igual precios%			

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Lo único que podemos concluir de Toysrus es que son los mismos precios con algo más de surtido.

	Media Markt	Videocámaras				
	Tienda Física			Tienda Online		
	Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1	Panasonic	V160FC	230 €	170 €	-60	-26%
2	Sony	CX240E	229 €	169 €	-60	-26%
3	Canon	HFR306	223 €			
4	Sony	CX405	259 €	214 €	-45	-17%
5	Canon	HFR57	312 €			
6	Canon	HFR606	299 €	271 €	-28	-9%
7	Sony	PJ330	319 €			
8	Sony	J410B	349 €	299 €	-50	-14%
9	Canon	HR67	399 €	340 €	-59	-15%
10	JVC	67R315DEU	359 €	359 €	0	0%
11	JVC	67RX515BEU	469 €	459 €	-10	-2%
12	Sony	HDRPJ620	549 €	441 €	-108	-20%

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	12	23	92%
Nº Marcas	4	5	25%
Dif Precios %		89%	ON Mejor
Igual precios%		10%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Encontramos en la tienda física de Media Markt 12 modelos de videocámaras entre 4 marcas y en su tienda online se pueden elegir entre una variedad mayor de 23 modelos entre 5 marcas. En cuanto a su diferencia de precios el 89% de las videocámaras es más económico comprarlas online que en la tienda de Media Markt y sólo un 10% de los artículos tienen el mismo precio.

Media Markt	GPS				
Tienda Física			Tienda Online		
Marca	Modelo	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1 Tom Tom	Rider 400Live	371 €	371 €	0	0%
2 Tom Tom	Truker6000Live45	395 €			
3 Tom Tom	GO 5100	299 €			
4 Tom Tom	Go 6000EU45	279 €			
5 Tom Tom	EU23LMT	299 €			
6 Tom Tom	GO5000EU45	229 €			
7 Tom Tom	GO BT610WK Lite	222 €	199 €	-23	-10%
8 Tom Tom	BT 510WK Lite	200 €	200 €	0	0%
9 Tom Tom	Start 60 EU45	150 €	150 €	0	0%
10 Tom Tom	Go 60 EU45	189 €	159 €	-30	-16%
11 Tom Tom	GO 50EU45	159 €	149 €	-10	-6%
12 Tom Tom	Start 50M EU22	149 €	149 €	0	0%
13 Tom Tom	Start 40 EU45	139 €	134 €	-5	-4%
14 Tom Tom	Start 25 EU22	149 €	119 €	-30	-20%
15 Tom Tom	Start 20M EU22	113 €	113 €	0	0%
16 Tom Tom	Start GO 40 EU 45	135 €	139 €	4	3%
17 Garmin	700LMT	359 €			
18 Garmin	NUVCAM LM	359 €			
19 Garmin	NOV2797CTM	249 €			
20 Garmin	2689LMT	249 €	237 €	-12	-5%
21 Garmin	2589 LMT	209 €			
22 Garmin	Nuvi2559	155 €	150 €	-5,05	-3%
23 Garmin	Nuvi65VM	159 €	153 €	-6	-4%

Fuente: Elaboración Propia.

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	23	46	100%
Nº Marcas	2	4	100%
Dif Precios %		58%	ON Mejor
Igual precios%		42%	

Conclusión: Valorados los GPS de Media Markt observamos que en la tienda física tienen 23 modelos de 2 marcas pero si los adquirimos en su tienda online tenemos para elegir 46 modelos entre 4 marcas, de los cuales por internet son un 58% más baratos que en la tienda física y sólo hay 1 artículo más caro. Además el 42% mantiene el mismo precio entre los dos canales de distribución. Por tanto el surtido es mayor y los precios son mayores online.

	El Corte Inglés	Bolsa Afeitado					
	Tienda Física			Tienda Online			
	Marca	Modelo	Uds	Precio	PVP Online	Dif €	Dif %
1	Wilkinson	Extra 3 Activ	4	2,90 €			
2	Wilkinson	Extra 2	5	1,98			
3	Wilkinson	Extreme 3	12	12,12			
4	Wilkinson	Extra 2	15	5,89	5,49	-0,4	-7%
5	Wilkinson	Extra 2	7	2,95			
6	Veckia	2	10	0,9	0,9	0	0%
7	Veckia		20	2,37	2,3	-0,07	-3%
8	Veckia	Aloe 2	10	2,1	2,1	0	0%
9	Gillette	Sensor 3	5				
10	Gillette	Sensor 3	8	11,07			
11	Gillette	Match 3	3	7,35	7,65	0,3	4%
12	Gillette	Blue 2	6	3,7			
13	Gillette	Blue 3	8	9,24			
14	Gillette	Blue 2	15	8,1	7,56	-0,54	-7%
15	Gillette	Blue 2 Plus					
16	Gillette	Blue 2	20	7,56			

	Tienda Física	Tienda Online	Dif on/off
Nº Ref	16	18	12%
Nº Marcas	3	3	0%
Dif Precios %		50%	ON Mejor
Igual Precios %		50%	

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión: Las cuchillas de afeitar en la tienda física del Corte Inglés podemos encontrar 16 modelos entre 3 marcas y en su tienda online encontramos sólo 2 modelos más, sin embargo los precios online son más competitivos en un 50% de las veces o iguales concluyendo que la tienda online tiene mejores precios.

CAPÍTULO 14.- VALIDACIÓN HIPÓTESIS DE ESTUDIO

Con la validación de la formulación del enunciado contrastamos las implicaciones diferenciales que sobre la estrategia omnicanal para el correcto desarrollo de la comunicación comercial.

Resumimos brevemente el proceso seguido para llegar a este apartado de las validaciones que han sido hipótesis de estudio.

En el modelo definido recogemos la relación de los distintos elementos formales que intervienen en la ejecución de la estrategia omnicanal, y que inciden de forma directa en la creación y desarrollo de la comunicación comercial.

El modelo se compone de un total de 7 indicadores comentados:

1.- Tipología diferentes canales

2.- Diferenciación de Precios

3.- Capacidad de surtido extendido

4.- Oferta de servicios

5.-Merchandising

6.- Comunicación. Tecnología e Información

Para el análisis de estos indicadores se han seleccionado finalmente 30 variables de estudio, que nos ayudará a hacer un análisis completo para sacar las mejores conclusiones, tal como se recoge en el siguiente cuadro:

Consumidores	Evolución Comercio Online
	Usuarios, frecuencia uso, y compradores de internet
	Medio de Acceso a Internet
	Dispositivos utilizados para compra online
	Perfil del Comprador Online y Dif con Offline
	Compra On/Off Ventajas y Desventajas
	Diferencias Proceso de Búsqueda on/off
	Motivos para comprar Online
Minoristas	Minoristas con Comercio Electrónico
	Minoristas Presencia de Canales por Sector

Minoristas Funcionalidades Online por Sector
 Minoristas Servicios Omnicanal por Sector
 Como utilizan Minoristas Comunicación Online

Fuente: Elaboración Propia.

TIC	Uso de Tecnologías de Información en Hogares Fuentes de Información antes de la Compra Redes Sociales Redes Sociales utilizadas por Sector Presencia de Minoristas en Redes Sociales
Servicios	Tiempo Medio de Entrega Online y Costes Envío Tiendas Online. Servicios Adicionales Envío Servicio de Devoluciones Online Marcas con Promociones Online Marcas con Programas de Fidelización Servicios Tecnológicos de Interacción en Tienda Física
M-Commerce	Compras por Smartphone o Tablet Marcas con Presencia en el Canal Móvil Marcas con Funcionalidades Presencia Canal Móvil Compras por Web o App Medios de Pago Pagos por NFC

Además hemos realizado un análisis descriptivo de varios centros que demuestran en su mayoría que el surtido online es extendido, o sea que hay más referencias, y que los precios son iguales o mejores en su mayoría en la tienda online.

Resultado de este proceso son las validaciones de las hipótesis que a continuación se desarrollan:

1.- Tipos de Canales

La utilización de todos los canales, abarcando los canales denominándolo como omnicanal son predominantes entre los minoristas con el objetivo de una comunicación comercial completa, que engloban elementos tales como los referidos a la comunicación de surtido, servicios, promociones, y que hacen de la integración de estos canales elementos prioritarios para el correcto desarrollo de la distribución minorista.

Los minoristas que tienen una correcta estrategia omnicanal, centrado en el correcto uso de todos los canales hacen que lleguen a más consumidores, y tengan una comunicación integradora y completa.

Es claro que la clara tendencia es el auge y crecimiento del comercio electrónico online, ya que ofrece mejores precios, comodidad y disponibilidad 24/7, que no sólo llegan a los consumidores de las tiendas físicas, sino también a todos los consumidores que busquen desde cualquier situación y dispositivo información sobre la marca, el producto etc.

Además cada vez más los consumidores buscan más diálogo con las marcas desde en la tienda física, hasta con ofertas por correo electrónico, información por las redes sociales etc.

Empezamos a escuchar cada vez más tanto el fenómeno Webrooming en el que el consumidor busca información del producto online y después efectúa la compra en la tienda física, así como el Showrooming que es aquel consumidor que busca la información del producto en la tienda para después efectuar la compra online.

La clave para llegar a todos los consumidores pasa por tanto por estar presentes en todos los canales posibles, y tan importante es éste punto como ofrecer al consumidor acceso multidispositivo, para poder acceder a nuestra tienda online desde el ordenador, Tablet, teléfono móvil etc

Como consecuencia de los puntos anteriores, podemos validar la Hipótesis 1.

H 1: Los Distribuidores minoristas que mejor desarrollan la omniscanalidad consiguen captar a mayor diversidad de consumidores.

2.- Diferenciación de Precios

Como hemos visto tanto en los diferentes estudios como en el análisis descriptivo, en muchos casos hay diferentes promociones en la tienda física que en online, así como precios de producto distintos. En caso de que haya diferencias de precios suelen ser más competitivos en on/off.

No podemos afirmar que posicionamiento de precio deben tener los minoristas en cada canal, pero como hemos estado investigando los diferentes canales se complementan, por lo que en muchos casos es lógico que haya diferenciación de precios para atraer a un público en concreto, fidelizar las compras online etc.

Podemos afirmar que la comunicación de promociones a través del canal online, puede ser mucho más personalizadas a cada consumidor y más efectivas que lanzar la misma promoción a todos los clientes.

Los consumidores cada vez más desean ofertas personalizadas, buscan productos complementarios con la compra, saber opiniones de otros clientes, experiencias de compra de otros clientes, así como interactuar con diferentes posibilidades de forma autónoma tanto en la tienda física como online. Al mismo tiempo cada vez se valora más poder comprar en online y recoger en tienda, así como poder comprar online y poder devolver el producto etc. También se valora tener pleno conocimiento de disponibilidad de producto online desde la tienda 3.0 y viceversa.

Como hemos visto en el estudio existe diferenciación de promociones entre canales. Hemos visto como la tienda física tiene limitaciones para realizar una oferta personalizada al consumidor. Sin embargo en el comercio electrónico existen más posibilidades para asegurarnos una oferta personalizada. Como hemos visto a lo largo de la tesis los

consumidores están dispuestos a dejar sus datos siempre y cuando perciban que pueda generar alguna ventaja, y no exista una publicidad invasiva, para que se mantenga la privacidad y autonomía del cliente.

Podemos afirmar que el consumidor tiene la opción de ver los precios de la competencia con toda comodidad a golpe de clic, sin embargo en la tienda física necesita de un desplazamiento.

Es cierto que los precios online suelen ser más competitivos como hemos visto en el estudio descriptivo, y que la página web tiene la opción de tratar de redirigir la venta en base a una información mayor de producto. Sin embargo tenemos también la opción de conseguir tráfico a la tienda física por una oferta lanzada en un soporte publicitario como un folleto del comercio, y una vez esté el consumidor en tienda tratar de redirigir la venta a un producto mejor (lo que llamamos sell up o venta hacia arriba), por los atributos del producto.

Como consecuencia de los puntos anteriores, podemos validar la Hipótesis 2.

H 2: Los Distribuidores minoristas que desarrollan la omniscanalidad consiguen una mejor comunicación con sus consumidores y además consiguen dar mejor información sobre las características de producto.

3.- Capacidad de Surtido extendido

Como hemos podido ver en el análisis descriptivo que hemos desarrollado con la visita a varios centros podemos afirmar que el surtido suele ser más extendido online que en la tienda. Esto es debido a que el stock puede estar en el almacén del distribuidor mayorista, dando mucha más oferta de producto con mucha menos inversión.

El hecho de que exista una oferta más amplia bajo comercio electrónico, nos muestra que es una fórmula de dar más opciones al consumidor.

Por tanto es claro que con una estrategia omniscanal podemos completar más surtido de producto.

Como consecuencia de los puntos anteriores, podemos validar la Hipótesis 3.

H 3: Los comercios minoristas que desarrollan la omniscanalidad tienen una oferta más amplia de surtido para poder satisfacer mejor al cliente en comparación con la tienda tradicional a través del llamado surtido extendido.

4.- Oferta de Servicios

Como hemos desarrollado a través de la tesis son muchos los servicios requeridos por parte de los consumidores, desde la recogida o recepción de producto, asesoramiento personal, ver videos explicativos o tener opiniones de otros consumidores.

Como vemos hay servicios que si son mejores en el canal online como puede ser opiniones de otros usuarios, la visibilidad de videos, información de producto etc. Sin embargo la tienda física da la opción de poder contactar con un dependiente y tener asesoría personalizada, la comodidad de llevarte el producto en el momento etc.

En cualquier caso el consumidor cada vez demanda más servicios como:

- Venta personalizada
- Promociones
- Opiniones de otros consumidores
- Productos recomendados, o lo más vendido
- Concertar una cita
- Visibilidad de videos
- Visibilidad de Producto accesorio
- Comprar Online y recogida o posible devolución en tienda... etc

Dado que insistimos en que los canales son complementarios y todos ofrecen ventajas y desventajas como la posibilidad de llevarte en el momento el artículo comprado en la tienda

física, de probarte el producto, y la seguridad de devolver el producto en tienda física etc. El canal online permite acceso 24/7, mejores precios como hemos visto en el análisis descriptivo, la comodidad de comprar desde casa, mejor información de producto, facilidad para ver producto accesorio etc.

Como consecuencia de los puntos anteriores, NO podemos validar la Hipótesis 4.

H 4: Los comercios minoristas que ejecutan la venta a través del comercio electrónico, tienen la capacidad de ofrecer mejores servicios que en la tienda física o tradicional.

Podemos afirmar que cada vez se parecen más los servicios ofertados en cualquier canal, pero en todo caso, la oferta de servicios se complementa y completa entre todos los canales.

5.- Merchandising

Como hemos visto a lo largo de la tesis el Merchandising puede definirse como el conjunto de técnicas para que se venda un producto.

Debido a que en las tiendas físicas la tendencia es más hacia el autoservicio, podemos afirmar que es más difícil asegurar la venta cruzada o venta adjunta que en el comercio online, ya que con cualquier compra vía web podemos asegurarnos de que no pase por alto un accesorio o producto complementario. Simplemente cuando el consumidor está haciendo la compra en el comercio electrónico existe la opción de proponer producto accesorio, e incluso la posibilidad de asegurarse que esa oferta complementaria puede ser interesante para el consumidor.

Como consecuencia de los puntos anteriores, podemos validar la Hipótesis 5.

H 5: Los comercios minoristas que ejecutan el comercio electrónico tienen mejor capacidad de venta cruzada o producto adjunto en comparación con la venta tradicional.

6.- Comunicación. Tecnología e Información.

Esta tesis no podría entenderse sin enfocarnos en los cambios sociales, económicos, comunicativos, políticos que han sido generados por las nuevas tecnologías.

El estudio que hemos mostrado de cómo google define a los nuevos consumidores, demuestra claramente que nuestra forma de comunicarnos ha cambiado. Gran parte de los cambios en nuestra forma de comunicarnos, viene dado por los grandes cambios tecnológicos. Esta nueva forma de comunicarnos hace que las marcas y los distribuidores minoristas deban dirigirse en base a estos cambios de forma más directa, optimista, aspiracional, curiosa y tecnológica hacia los consumidores.

Por una parte hemos demostrado que el canal online ofrece claramente una información mucho más completa del producto que en la tienda física. Esta afirmación viene demostrada ya que en el canal online puede ofrecer información más detallada del producto, saber experiencias de compra y uso de otros consumidores, videos explicativos del producto e incluso en algunos casos la posibilidad de tener un chat o comunicación en línea para poder resolver alguna duda online. Asimismo aparecen las redes sociales como una nueva fuente de información y recomendación. Una vez más los diferentes canales se complementan.

Todos estos cambios han venido dados por cambios tecnológicos que como decimos suponen un cambio social que ha afectado claramente al comercio minorista a lo largo de toda la historia, lo hacen en el presente, y lo harán sin ninguna duda en el futuro.

Hemos querido demostrar que el uso del teléfono móvil, de la tablet, etc, suponen un cambio claro en nuestra forma de consumir. La posibilidad de interactuar con pantallas tanto desde casa como en la tienda física 3.0 está cambiando nuestra forma de consumir.

Las aplicaciones móviles llamadas app, permiten una comunicación directa con el consumidor y permiten saber a la marca el sitio y momento en el que el consumidor quiere interactuar. Pero los cambios tecnológicos han venido desde mucho antes, como la revolución que supuso el escaneo del producto, lo que permite al comercio tener información mucho

actualizada de los productos vendidos, los programas informáticos que permiten tener y mejorar la base de datos de clientes etc.

Como siempre ha pasado la tecnología sigue su curso y vendrán más cambios, como los medios de pago que están en pleno crecimiento, o la posibilidad de detectar cuando un consumidor entra en el establecimiento, y lanzarle ofertas a su paso por varios departamentos mediante la app, los cambios en las redes sociales, los posibles usos de la geolocalización etc.

Como consecuencia de los puntos anteriores, podemos validar la Hipótesis 6.

H 6: La innovación y los avances tecnológicos han redefinido periódicamente la distribución minorista y volverán a definir el futuro.

Según estas validaciones de las diferentes hipótesis podemos resumirlas en:

HIPOTESIS: <i>Los minoristas que utilizan la estrategia omniscanal, optimizan considerablemente la comunicación comercial</i>	CONCLUSION
<i>H 1: Los Distribuidores minoristas que mejor desarrollan la omniscanalidad consiguen captar a mayor diversidad de consumidores.</i>	Validada
<i>H 2: Los Distribuidores minoristas que desarrollan la omniscanalidad consiguen una mejor comunicación con sus consumidores y dar mejor información sobre las características del producto.</i>	Validada
<i>H 3: Los comercios minoristas que desarrollan la omniscanalidad tienen una oferta más amplia de surtido para poder satisfacer mejor al cliente en comparación con la tienda tradicional a través del llamado surtido extendido.</i>	Validada
<i>H 4: Los comercios minoristas que ejecutan la venta a través del comercio electrónico, tienen la capacidad de ofrecer mejores servicios que en la tienda física o tradicional.</i>	No validada
<i>H 5: Los comercios minoristas que ejecutan el comercio electrónico tienen mejor capacidad de venta cruzada o producto adjunto en comparación con la venta tradicional.</i>	Validada
<i>H 6: La innovación y los avances tecnológicos han redefinido periódicamente la distribución minorista y volverán a definir el futuro.</i>	Validada

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO 15.- CONCLUSIONES

Una vez que hemos dejado claras las validaciones de las hipótesis, y el completo estudio del comercio minorista, las marcas y el consumidor, podemos resumir claramente las implicaciones sociales, comunicativas y empresariales que poseen nuestras conclusiones para la ciencia así como para una correcta comunicación omnicanal.

CONCLUSIÓN 1:

La distribución minorista utiliza la omnicanalidad como elemento estratégico para una mejor captación y fidelización de clientes, imagen de marca, comunicación comercial, promociones y optimización de las ventas.

En este sentido se puede inferir que hay una relación entre el desarrollo de la estrategia omnicanal y los diferentes objetivos de comunicación de dichos comercios minoristas.

CONCLUSIÓN 2:

Los distribuidores minoristas que mejor desarrollan la omnicanalidad, consiguen captar a mayor diversidad de consumidores

CONCLUSIÓN 3:

Los distribuidores minoristas que desarrollan la omnicanalidad, consiguen una mejor comunicación con sus consumidores y dar mejor información sobre las características del producto.

CONCLUSIÓN 4:

Los comercios minoristas que desarrollan la omnicanalidad, tienen una oferta de surtido más amplia para poder satisfacer mejor al consumidor completando la oferta del comercio tradicional físico a través del llamado surtido extendido en el canal de venta por internet online. De esta forma online y offline se complementan.

CONCLUSIÓN 5:

Los comercios minoristas que ejecutan la venta a través del comercio electrónico por internet, tienen cada vez más servicios similares entre el comercio tradicional físico y la tienda por internet.

CONCLUSIÓN 6:

Los comercios minoristas que ejecutan el comercio electrónico por internet, tienen mejor capacidad de venta cruzada, o producto adjunto en comparación con la venta tradicional en el canal físico.

CONCLUSIÓN 7:

Los precios tienden a ser más competitivos en el canal por internet online que en tienda física, si bien no hay una estrategia uniforme para todos los comercios minoristas.

CONCLUSIÓN 8:

La innovación y los avances tecnológicos han redefinido periódicamente la distribución minorista y volverán a definir el futuro.

CAPÍTULO 16.- IMPLICACIONES EMPRESARIALES

La investigación se desarrolla sobre todo el comercio, por lo que son numerosas las implicaciones empresariales. La más importante, es que la distribución minorista debe utilizar la omnicanalidad como elemento estratégico para la captación y fidelización de clientes, la imagen de marca, la comunicación comercial, las promociones y la optimización de las ventas.

De este modo una correcta estrategia omnicanal tendrá claras implicaciones empresariales mejorando en:

- Captación de nuevos consumidores y capacidad de una mejor fidelización
- Construcción de la imagen de marca
- Comunicación comercial, de producto y con los consumidores
- Desarrollo de promociones
- Optimización de las ventas
- Amplitud de oferta de servicios
- Ejecución de venta cruzada o de producto adjunto
- Conexión con el consumidor del presente y del futuro

Para ello podemos resumir que una correcta estrategia omnicanal se concentra en los siguientes puntos:

Ofrecer al consumidor más servicios. El consumidor está buscando una oferta lo más completa posible y esto incluye todos los servicios a su alcance. La confianza sigue siendo un valor clave para el consumidor, y para ello se debe asegurar que el consumidor tiene una información completa sobre el producto, los servicios incluidos, la información, utilidades, etc...

Tener comunicación con el consumidor de forma directa y personalizada. Cada vez más los consumidores quieren tener una comunicación directa con el consumidor. Como hemos visto los consumidores están dispuestos a ceder sus datos si hay una oferta clara de

contraprestación por ello, se asegure la privacidad y la posibilidad de realizar una interacción de forma autónoma. Al mismo tiempo es clave ofrecer ofertas a cada tipo de consumidor, lo que supone una gran revolución también al distribuidor minorista al poder segmentar promociones más eficientes para poder acertar más y mejor, y puedan verse los márgenes del comercio más equilibrados. Asimismo es importante tener programas de fidelización para tratar de que la compra sea más repetitiva o frecuente.

Una experiencia de compra en todos los canales y dispositivos. Vivimos en un mundo claramente hiperconectado desde cualquier sitio y momento. El acceso a la información es vía multitud de canales y como hemos demostrado el mismo consumidor tiene capacidad para utilizar todos ellos, por lo que debemos asegurar una oferta complementaria entre diferentes canales, y tener la información preparada con todas las opciones desde cualquier momento y lugar hasta en cualquier dispositivo. Por ello debe haber integrada una estrategia entre los canales online y offline.

Pleno acceso y comodidad. El consumidor es 24/7, quiere tener la opción de poder tener la información, hacer la compra, y poder interactuar de forma personalizada en cualquier momento, y de la forma más cómoda eliminando en lo posible cualquier barrera física. En el caso de las tiendas físicas el vendedor debe valerse de tecnología online para poder dar una respuesta completa al cliente, de disponibilidad de stock, días de entrega o la posibilidad de encargarlo en el mismo momento.

Experiencia en dispositivos móviles mejorada. La experiencia desde los teléfonos móviles y tablets suponen una revolución tan enorme en el comercio minorista que merece un punto dedicado a la movilidad. Cada vez más es el dispositivo que nos acompaña en todo momento y requiere que estemos atentos a este fenómeno.

Como hemos demostrado el teléfono móvil y tablet hace las veces de ordenador, búsqueda de información, aplicaciones app, interacción con redes sociales etc. Por tanto es clave para entender la omnicanalidad un contenido apropiado, con amplias funcionalidades, completo e interactivo en los teléfonos móviles o tablets.

Tener clara presencia en las redes sociales. Como hemos comentado a lo largo de esta tesis, los consumidores buscan cada vez más interactuar con las marcas de forma directa. Cada vez más las redes sociales, especialmente Facebook y Twitter, son un escaparate publicitario, de recomendación y de información, por lo que debe haber una apuesta clara por tener una buena presencia en las redes sociales. Es un fenómeno creciente que poco a poco veremos cómo van teniendo más funcionalidades.

Obtener más conocimiento del consumidor. Como hemos comentado antes, es clave poder enviar ofertas personalizadas al consumidor para ser más eficientes en la promoción enviada. Para ello necesitamos un plan claro de colaboración entre las marcas y distribuidores de intercambio de información, control en las promociones etc. Google nos muestra que debemos dirigirnos a los consumidores TACO como lo que son, tecnológicos, aspiracionales, curiosos y optimistas.

Sencillez en el proceso de compra. En todos los canales debemos ofrecer un sencillo proceso de compra. El consumidor debe encontrar fácil el producto que busca tanto en la tienda física como online. Un consumidor que se cansa rápido en el proceso de compra corre el riesgo de abandonar dicho proceso. Para ello es necesaria una buena gestión publicitaria, de localización de producto y de gestión a todos los niveles. Es clave ofrecer experiencias de compra mejoradas basadas en recomendaciones o preferencias de otros consumidores. Por tanto el proceso de compra debe ser fácil, sencillo y rápido.

CAPÍTULO 17.- LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Entre las limitaciones del presente trabajo, y que por lo tanto pueden ser ejes de futuras líneas de investigación, se pueden recoger las siguientes:

La primera de ellas se centra en el comercio minorista. Hemos querido referirnos a todos los comercios minoristas, ya que creemos que todas estas estrategias omnicanales son útiles tanto para la gran distribución como al pequeño comercio local. Sin embargo hemos concentrado el estudio de la tesis sobre la gran distribución, debido a que es más práctico, claro y sencillo sacar conclusiones sobre el estudio de la gran distribución. Hemos querido evitar en el título de la tesis el concepto de gran distribución porque creemos que es aplicable a todos los comercios tanto pequeños o locales como grandes multinacionales, ya que en gran parte de los casos hablamos del mismo consumidor.

La segunda limitación de este trabajo se refiere a la conexión directa y complementaria entre todos los canales. Sabemos que nos hemos centrado en la tienda física como comercio offline (fuera de internet), así como en el comercio online (en Internet). Hemos creado las bases para mostrar como la integración entre todos los canales es necesaria, complementaria en la mayoría de los casos responde a las necesidades del mismo consumidor. Creemos que existen futuras líneas de investigación en cuanto a más canales de venta, como la atención y venta telefónica, el correo ordinario o electrónico, la venta por catálogo, nuevos soportes de información etc. Creemos que el estudio de la evolución de todos los canales existentes puede abrir paso a un mayor conocimiento del consumidor.

La tercera limitación se sitúa en la ausencia de estudio detallado del distribuidor mayorista y la estrategia conjunta con el proveedor. Hemos comentado que nos hemos referido siempre al distribuidor, como minorista y creemos que aunque hemos tratado el tema del mayorista y proveedor puede haber un mayor conocimiento entre la gestión conjunta de ambos para lograr un mejor conocimiento y repuesta al consumidor.

En cuarto lugar hemos definido claramente como los cambios tecnológicos están cambiando nuestra forma de comunicarnos que afectan a todos los niveles, y con un efecto directo en nuestra nueva forma de consumir. Con este estudio hemos definido nuevos cambios tecnológicos que deben ser una apuesta clara de cambio constante entre los comercios minoristas y los consumidores como son los nuevos usos tecnológicos, las redes sociales, y los nuevos métodos de pago. Sin embargo creemos que existen futuras líneas de investigación más detalladas sobre todos estos temas.

Por tanto se abre una importante vía de investigación relacionada con la nueva comunicación e información de los comercios minoristas hacia los consumidores en base a los nuevos cambios tecnológicos, las redes sociales, los nuevos métodos de pago etc.

Los futuros cambios tecnológicos marcarán el continuo desarrollo de los comercios y las marcas, lo que permitirá reactualizar siempre esta tesis, de forma que siempre y digo siempre sea un estudio actual reafirmando la última hipótesis de este estudio.

CAPÍTULO 18.- BIBLIOGRAFÍA

Accenture (2014): The secrets of seamless retailing success. Publicación disponible en web www.accenture.com.

Atanet, David, (2013): Observatorio eCommerce GFK, Digital Market Intelligence, La imparable evolución del eCommerce. Publicación de GFK.

Alcázar, Pilar (2010): Las claves de la economía y el éxito profesional. Y Estrategias de precios 2.0. Artículos publicados en www.emprendedores.es

Álvarez Ramos, A (2004): Manual para la gestión integral del comercio minorista. Ed Trea.

Alet, J. (2002): Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables. Ed Gestión.

Alonso Coto, M. (2008). El Plan de Marketing Digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline. Prentice-Hall Pearson.

Aparicio, Fernando (2014): Los Market places en la estrategia de eCommerce internacional. Publicación en www.ecommerce-news.es

Asociación Americana de Marketing AMA. Información publicada sobre merchandising en www.ama.org

Aparicio, G. y Zorrilla, P. (2015): Distribución comercial en la era omnicanal. Ediciones Pirámide.

Baker, M (2000): Creating an alliance between employees and customers. Knowledge Management Review, Vol 3, Issue 5.

Google (2014). Barómetro de Tendencias de Consumo. Publicación de Artículo primer trimestre 2014. Publicación disponible en www.google.es

Google (2015). Top 3 tech trends. Marketers should watch in 2015. Publicación disponible en www.thinkwithgoogle.com

Beer, G. (2002). Web design Index 3, The Pepin Press/Agile Rabbit Editions.

Beier, F. y L. W. Stern (1969): Power in the channel of distribution, Distribution channels: Behavioral Dimensions, Houghton Mifflin, Boston

Bolen, W.H. (1988): Contemporary Retailing. Nueva Jersey. Prentice-Hall.

Muñoz, MA (2004): Merchandising. Ed Esic.

Bonmati, JM y Villalonga M (1997): Respuesta eficiente al consumidor. Distribución y Consumo.

Burnet, K (2002): Gestión de la relación con el cliente clave, Financial Times. Prentice-Hall.

BRAUN, winning in-store, P&G 2013. Presentación interna a retailers partners.

Castelló Martínez, A. (2010): Estrategias Empresariales en la web 2.0: las redes sociales online. Editorial Club Universitario.

Cegid (2014): El papel de la tienda en un nuevo entorno retail omnicanal. Publicación artículo propio. Tania Oakey.

Chétochine, G. (1994): Marketing estratégico de los canales de distribución: trade marketing, competencia y marca propia. Ed Granica.

Chétochine, G (2010): The 7 conditions to satisfy the customers. Ed Eyrolles.

CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas, dependiente del Ministerio de Presidencia en España, realiza estudios sobre la sociedad española.

Córdoba, J.L. y Torres, J.M. (1986): Teoría y aplicaciones de Marketing. Bilbao, Ediciones Deusto.

Cook, D y Walters D (1991): Retail Marketing: Theory and practice. Prentice-Hall

Corpora 360 con IAB Spain (2014): I Estudio Publicación Retail Digital. Estrategia Omnicanal del Retail en España. www.corpora360.com.

Cuesta, A (2003): Selección de surtido y gestión de categorías. Publicación en Distribución y Consumo.

Davara, F.J. (1994): Estrategias de comunicación en marketing, 2ª Ed. Dossat 2000

Dayan, A., Troadec, A. y Troadec, L. (1993): Le merchandising, (coll. "que saisje") Paris, Presses Universitaires de France.

Del Águila, Ana Rosa (2000): Comercio Electrónico y Estrategia Empresarial: hacia la economía digital. Ed Ra-ma.

De Andrés, A.J. (1994): Merchandising, la revolución en el punto de venta. Editmex.

De Juan Vigaray, M. D. (2004). Comercialización y retailing. Distribución comercial aplicada. Pearson Prentice-Hall.

De Nuñez, F (2001): Modelos de negocio en internet. Mc Graw Hill Profesional.

Diccionario de Marketing Cultural SA

Dick, A. y Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. Publicación en Journal of the Academy of Marketing Science.

Díez de Castro, E. C. y Landa Bercebal, F. J. (1998): Merchandising Teoría y práctica. Ediciones Pirámide S.A. España.

Díez de Castro, E. C. (1977): Distribución comercial. Mc Graw Hill, 2ª Edición

Deumier, F. (1993): Marcas Propias, para qué. Distribución y Actualidad.

Encinas Oñate, Daniel, (2009): La gestión de categorías como herramienta estratégica. Revista Distribución Actualidad.

El-Ansary, A. I. y L. W. Stern (1972): Power measurement in the distribution channel, Journal of Marketing Research, vol. 9

Estrade Nieto, José María, Jordán Soro David, Hernandez Dauder Mª Angeles (2012): Marketing digital, Marketing móvil, SEO y Análítica Web. Ed Anaya

Cetelem, (2014): E-commerce 2014. El comercio electrónico en España. El observatorio de Cetelem. Publicación disponible en www.elobservatoriocetelem.es

Chatfield, T (2012): 50 cosas que hay que saber del mundo digital. Ed Ariel.

Chetochine, G (2011): Les 7 conditions pour satisfaire et fideliser ses clients. Ede Eyrolles

Cuesta, A (2003): Selección de surtido y gestión de categorías. Distribución y consumo.

Davara, FJ (1994): Estrategias de comunicación en marketing. 2ª Ed. Dossat 2000.

Del Aguila, Ana Rosa, (2000): Comercio electrónico y estrategia empresarial". 2ª Ed, Ra-Ma.

Deumier F, (1993): Marcas propias: para qué, Ed Distribución y Actualidad.

Encinas Oñate, D (2009): Marketing y ventas. Publicación de revista. Num 21. Deusto

Etgar, M. (1976): Channel domination and countervailing power in distribution channels, Journal of Marketing Research, vol. 13.

EY, Ernst & Young Global Limited, (2015): Reingeniería de la cadena de suministro para el comercio omnicanal del mañana. The consumer goods fórum. Publicación de EY.

Farrán, Juan (1996). Distribución y logística. IESE. Ediciones Universidad de Navarra, S.A.

Fraiz, José Antonio (1993): Promociones al consumidor orientadas al uso de la marca. Cuadernos de estudios empresariales Num 3. Ed Complutense.

Flinch, (2010) Nuevos retos para los mercados mayoristas, distribución y consumo, Num 110.

García, Gustavo, Perez Navarro José Manuel (2003): Imagen y comunicación en temas sociales. Ed Certeza.

García, B y Gutiérrez, A. (2013). Marketing de Fidelización. Madrid: Pirámide.

Garrido J, (2001): Cómo vender más en su tienda. Ed Gestión 2000.

Greeberg, P (2003): CRM Gestión de Relaciones con los clientes. Mc Graw Hill.

Gómez, V (2011): Redes sociales en la empresa: la revolución e impacto a nivel empresarial y profesional. Ed Ra-ma.

Gonzalez L (1997). Category Management o el idilio entre el fabricante y el distribuidor. Deusto.

Gonzalez Santana, Josefa (2014): Técnicas básicas del Merchandising. Ed Beginbook.

Gilmore, P (2000): La Economía de la Experiencia. Ed Granica

Gronroos, Cr (2010): In search of a new logic for marketing, Foundations of contemporary theory. John Wiley & Sons

Herrero, A., Rodríguez del Bosque, I. y Pérez, A. (2009). Dirección publicitaria. Edit Uoc.

Homedes, J.C. (1991): La promoción de ventas y el soplo divino, Barcelona. Business Books 1991.

Huget, C (1996): Gestión del espacio. Merchandising por ordenador, Tsport.

IBM (2013): De las transacciones a las relaciones, conectando con el consumidor transicional. IBM institute for business value. Informe ejecutivo.

IBM (2015): B2B Commerce Effectiveness. 5 Key components of successful B2B commerce. White paper Fit for commerce. www.fitforcommerce.com

Iglesias, A (2014): La gestión de la cadena de suministro, 2014, Edic Esic

INE (2015) Instituto Nacional de Estadística. Índice de confianza de consumidor.

Inza, Julián (2007): La factura electrónica. Ed Inza.

Isabel, Pepe, (2015): Simo Network. Feria Internacional de servicios y soluciones tic.

Jauregui, Borja (2014): Ponencia en VI seminario de AEOC. Retos de este mercado en la nueva era digital.

Jordi Garrido (2009): Gestión por Categorías: La respuesta eficiente al consumidor, Ed Pirámide.

Kantar Worldpanel, (2015): Sun art consolidating share further. Publicación en www.kantarworldpanel.com.

Kotler, Philip. (2010). Marketing 3.0. LID Editorial Empresarial.

Kotler, Philip (2012): Principios de marketing. trad. Yago Moreno López. 12ª edición.

Kotler, Philip. (2012): Los 10 pecados capitales del marketing: signos y soluciones. trad. Ana García Bertrán, 2ª edición

Larson, C.M., Weigand, R. E. y Wright, J.S. (1976): Basic retailing, Nueva Jersey, Prentice-Hall.

Lasso, P (2003): El concepto mercadotécnico de lealtad. Epoca I.

Liberos Eduardo (2013): El libro del marketing interactivo y la publicidad digital. Ed Esic

López, L y López, J (2001): Merchandising virtual: un reto en la relación entre producto y comprador. Esic Market.

Maciá Domene, F. y Gosende Grela, J. (2010): Marketing online. Estrategias para ganar clientes en Internet. Ediciones Anaya Multimedia.

Macías, Javier (1972): Técnicas de merchandising: el arte de dirigir la compra en el punto de venta.

Macías Rodríguez, J. (1972): Técnicas de merchandising, Barcelona, Editorial Hispano Europea.

Madison Riley, Dorothea Ern-Stockum, Brooks Kitchel (2015): Don,t call it omnichannel. How to operationalize a seamless customer experience. Operationalizing Omnichannel. Kurt Salmon. Publicación en www.kurtsalmon.com.

Magee, J.F., W.C. Copacino y D.B. Rosenfield (1985): Modern logistics management, Wiley, Nueva York.

Maital, S (1995): Coste, valor, precio. Ed Deusto.

Maqueira, J. M. y Bruque, S. (2009): Marketing 2.0. El nuevo marketing en la web de las redes sociales. RA-MA Editorial y Publicaciones, S.A.

Martín, K. y Toews, T. (2015): IBM 5 llaves para el éxito de B2B comercio electrónico.

Martínez Martínez, I. (2005): La Comunicación en el Punto de Venta. Estrategias de comunicación en el comercio real y online ESIC Editorial.

Martín Muñoz, A. (1999): El merchandising. Contrato de reclamo mercantil. Aranzadi Editorial.

Más, Antonio, (2014): Programa enmarcado en RedEmprendia que tiene por objetivo impulsar las mejores ideas innovadoras orientadas al emprendimiento de los universitarios y universitarias de Iberoamérica.

Masson, J.E. y A. Wellhoff (1984): El merchandising. Rentabilidad y gestión en el punto de venta. Ediciones Deusto S.A. España Bilbao.

Mc Carthy, E. Jerome y Perreault (2000): Marketing. Mc Graw Hill

Meerman Scott, D. (2011): Las nuevas reglas del marketing. Cómo utilizar las redes sociales,

blogs, vídeos en línea y marketing viral para llegar directamente al comprador. Ediciones Anaya Multimedia.

Mentzer, J (2001): Supply chain management. Ed John T Mentzler

Miebach Consulting (2014): Resultados estudio cadena de suministro del sector FMCG. Publicación en www.meetlogistics.com

Miguel Peris, S. (1996): Distribución Comercial. ESIC Editorial. Colección Universidad

Molinillo Jiménez, S. (2014): Distribución comercial aplicada 2ª edición. ESIC Editorial.

Montañés del Río, M. A., Serrano Domínguez, C. y Medina Garrido, J. A. (2014): Técnicas de marketing viral. Editorial ESIC.

Moreno, A (2003): Modelado y representación cartográfica de la competencia espacial entre establecimientos minoristas. Boletín de la A.G.E.

Moschinni, Silvia (2012): Claves del Marketing Digital. Ed Vangardia.

Mouton, D (1990): Merchandising estratégico. Fundemi Books. Ed Gestión 2000.

Muñiz, Gonzalez, (2012): Promociones en el punto de venta. Pirámide.

Muñiz González, R. (2010): Marketing en el siglo XXI. 3ª Edic. Ed Centro de estudios financieros.

Mouton D (1993): Merchandising estratégico. Ed Gestión 2000.

Newel, F (2001): Clienteleal.com, Mc Graw Hill.

Nielsen (2014): Nielsen 360° conclusiones generales. Publicación en www.nielsen.com

OC&C Strategy Consultants (2014): International e-commerce. The future is now. Publicación de artículo propio OC&C analysis.

Palomares, R. (2011): Merchandising. Teoría, práctica y estrategia. Esic.

Parada, Mónica, (2013): Conferencia sobre el informe Métodos de pago: decálogo para optimizar los medios de pago de tu tienda online. Encuentros Emprendiápolis.

Peris, Miquel (1997): Distribución Comercial, Ed Esic.

Pine y Gilmore, (2000): La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada empresa un escenario. Ed Granica

Pinterits, Andreas (2007): Coordinating internet sales with other channels. A performance measurement model. Ed Wabler Wissenchaft

Popai (2004): The power of point of purchase, Robert Liljenwall.

Pracht, K (2004): Tiendas. Editorial Gustavo Gili.

Puelles y Serra, (1993): European Retail Research

Raven, B. H. y A. W. Kluganski (1970): Conflict and power, The Structure of Conflict, Academic Press, Nueva York

Reynolds, Janice (2001): El libro completo del E-commerce. Ediciones Deusto, España.

Rico, R, y Doria E (2002): Retail Marketing, Prentice Hall.

Rogers, D (1985): Research tolols for better merchandising. Retailing and Distribution Management.

Rodríguez Nieto, (1997): La gestión del valor percibido del servicio. MK Num 113

Rodríguez, Ardura (2014): Marketing digital y comercio electrónico. Ed Pirámide.

Roland Berger & Partner, (2007): Success factors in electronic commerce. Competence center Infocom.

Sainz de Vicuña, JM (1999): Marketing estratégico para el pequeño y mediano comercio.

Sainz de Vicuña, JM (2013): El Plan de Marketing en la Práctica, (2013). Esic

Salen, Henrik (1993): Los secretos del merchandising activo o Cómo ser el número 1 en el punto de venta. Ediciones Díaz de Santos.

Salen, Henrik (1987) Distribución y Merchandising. Factores clave del éxito. Madrid.

Salen, Henrik (1994): Los secretos del merchandising activo. Ed Dali de Santos

Sánchez Franco (1999): Eficacia publicitaria. Mc Graw Hill

Schmitt, Bernd H. (2000): Experiential marketing. Deusto, Barcelona

Solé, M.L (2000): Comercio electrónico: un mercado en expansión. Esic

Somalo, Nacho (2011): Todo lo que hay que saber de marketing online y comunicación digital. Ed Wolters Kluwer.

Stern, L. W. y T. Reve (1980): Distribution channel as political economies: a framework for comparative analysis. Journal of Marketing, vol. 44

Sucharita Mulpuru-Kodali (2015). The art and science of retail ecommerce. Publicación en Forrester. www.forrester.com

Teseo (2015): Base de datos de tesis doctorales de España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

The Logic Group (2014). Comportamiento del consumidor frente a los medios de pago y los programas de fidelización, www.the-logic-group.es.

Thompson, Ivan (2010): El concepto de Marketing, Ed Mc Carthy.

- Trespalacios, J, Vázquez, R, (2006):** Investigación de Mercados, International Thomson Editores, 2006.
- Urueña, A. (2013):** La sociedad en red. Informe anual 2013. Elaborado por el equipo de ONTSI.
- Valbuena, JL (2004):** Tendencias tecnológicas en el punto de venta. Data Collection.
- Valencia, V (2000):** Escaparatismo e imagen comercial exterior. Esic
- Valenzuela Martínez, A. (2015).** Gestión por categorías. Distribución Consumo. Universidad Autónoma de Madrid y Consultora de Gestión por Categorías de ACNielsen. Publicación en Distribución Consumo Num 45.
- Vallet y Mollá (2006)** Estrategias del comercio especializado. Publicación en ICE Tendencias de la distribución comercial en el ámbito internacional. Num 828.
- Vazquez Casielles y Trespalacios Gutierrez, (2003):** Comercio interior y distribución en Asturias: Transformación experimentada y perspectivas de futuro.
- Vello, Javier, Retail & Consumo de PWC (2013):** Hacia un modelo de total retail. Las expectativas del cliente que marcarán el futuro negocio de distribución y consumo. Publicación disponible en www.pwc.es
- Voces, Susana, (2015).** Queremos que Ebay sea una herramienta para que las pymes compitan fuera de España. Publicación en ABC.
- Wiedemann, J (2010):** Internet, casos prácticos de éxito. Ed Taschen Benedikt
- Welhoff A, (1997):** El Merchandising: rentabilidad y gestión en el punto de venta. Ed Deusto
- Williams D (1997):** ¿Que hace el consumidor en el punto de venta? Ipmark. Num 481
- Zimmermann, José Luis, (2015).** Ponencia en IV Ed del foro de medios de pago y fraude.
- Zorrilla, Mª P (1996):** Programas informáticos de gestión de espacio. Ed Pirámide.

